

**Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя**

**Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня
магістр**

на тему:

**Інноваційні шляхи удосконалення сервісного
обслуговування на підприємствах ресторанного
господарства (на прикладі Кафе «Лабіринт»)**

Виконав: студент VI курсу, групи БРМ-61
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна
справа»

Коваленко А. С.

Керівник _____ Владимир О.М.

Нормоконтроль _____ Стойко І.І.

Завідувач кафедри _____ Шерстюк Р.П.

Рецензент _____ Сороківська О.А.

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ	10
1.1. Поняття сервісу та його особливості в ресторанному бізнесі.....	10
1.2. Стандарти сервісу в ресторанній індустрії та фактори, що на нього впливають.....	18
1.3. Інновації в сфері сервісу: сучасні тенденції та підходи.....	21
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «ЛАБІРИНТ».....	27
2.1. Загальна характеристика кафе «Лабіринт»	27
2.2. Організація сервісного обслуговування кафе «Лабіринт»	32
2.3. Аналіз фінансових результатів діяльності кафе «Лабіринт» та їхня залежність від рівня обслуговування закладом кафе «Лабіринт»	37
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В КАФЕ «ЛАБІРИНТ» НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ	44
3.1. Обґрунтування необхідності та можливостей для впровадження інновацій у діяльність кафе «Лабіринт»	44
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення сервісного обслуговування в кафе «Лабіринт».....	47
3.3. Оцінка економічної ефективності впровадження інновацій сервісного обслуговування.....	54
Висновки до розділу 3.....	57
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	60
4.1. Основи охорони праці в галузі	60
4.2. Безпека в надзвичайних ситуаціях.....	65
Висновки до розділу 4.....	70
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	73
ДОДАТКИ	

АНОТАЦІЯ

Коваленко А. С. Інноваційні шляхи удосконалення сервісного обслуговування на підприємствах ресторанного господарства (на прикладі кафе «Лабіринт»)

Кваліфікаційна робота магістра (79 с., 2 рис., 5 табл., 56 літ. джерел) за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. Тернопіль, 2024.

Дана магістерська робота присвячена розгляду інноваційних шляхів удосконалення сервісного обслуговування у закладах ресторанного господарства. У процесі дослідження розглянуто питання теоретичних основ сервісного обслуговування, розкрито сутність сервісу та його особливості ресторанному бізнесу, розглянуто стандарти сервісу та інноваційні підходи у ньому. У роботі досліджено особливості впровадження інновацій у діяльності Кафе «Лабіринт». З метою удосконалення сервісного обслуговування в Кафе «Лабіринт» на інноваційних засадах запропоновано розробити алгоритм інноваційного сервісного обслуговування, який складатиметься з ряду обґрунтованих кроків.

Ключові слова: сервіс, сервісне обслуговування, інновації, ресторанне господарство, послуги, клієнти, якість, меню, алгоритм інноваційного сервісного обслуговування.

Практична значимість роботи. Результати проведеного дослідження створюють основу для подальших досліджень й практичного вирішення проблеми пов'язаних із удосконаленням сервісного обслуговування на підприємствах ресторанного господарства шляхом впровадження запропонованих рекомендацій у практичну діяльність кафе «Лабіринт».

ABSTRACT

Kovalenko A. S. Innovative approaches to improving service at restaurant enterprises (“Labyrinth” café as a case study).

Master’s thesis (79 p., 2 fig., 5 tabl., 56 lit.) for obtaining the educational qualification of «Master» in the specialty 241 «Hotel, Restaurant and Catering». Ternopil Ivan Puluj National Technical University, faculty of Economics and Management. Ternopil, 2024.

The master's thesis is devoted to considering innovative approaches to improving service at restaurant enterprises. In the process of research, the issue of theoretical foundations of service was considered, the essence of service and its features in the restaurant business were revealed, service standards and innovative approaches in it were considered. In this paper explores the features of implementing innovations in the activities of the «Labyrinth» café. In order to improve the service in «Labyrinth» café on an innovative basis, it is suggested to develop an algorithm of innovative service, which will consist of a number of well-founded steps.

Keywords: service, customer service, innovation, restaurant industry, the services, clients, quality, menu, innovative service algorithm.

The practical significance of the work. The results of the study provide a basis for further research and practical solution the problems related to to improving service at restaurant enterprises by implementing the proposed recommendations into the practical activities of «Labyrinth» café.

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний ринок ресторанної індустрії постійно змінюється і компанії, які хочуть бути успішними, повинні постійно вдосконалювати свої послуги. В умовах глобалізації, стрімкого розвитку технологій та посилення конкуренції на ринку, підприємства ресторанного господарства повинні зосередитися на наданні інноваційних рішень, які гарантують високий рівень сервісу та задоволення потреб клієнтів.

Сервіс має особливе значення для ресторанного бізнесу, оскільки є основним фактором, що впливає на рівень лояльності клієнтів та репутацію компанії. Сучасні інноваційні підходи до обслуговування, такі як використання цифрових технологій, персоналізоване обслуговування та автоматизація процесів, можуть значно підвищити ефективність обслуговування, принести економічну вигоду та покращити взаємодію з клієнтами.

Проаналізувавши проблему покращення обслуговування клієнтів на прикладі кафе «Лабіринт», можна розглянути конкретні інноваційні рішення, які можуть бути впроваджені в компанії, та визначити їхній потенційний вплив на конкурентоспроможність і продуктивність. Результати цього дослідження будуть корисними не тільки для цієї компанії, але й для представників інших підприємств ресторанного бізнесу, які хочуть покращити якість обслуговування та досягти більшого успіху на ринку.

Дослідженню проблем удосконалення сервісного обслуговування та застосування інновацій на підприємствах ресторанного господарства присвятили свої роботи такі вчені як Б. Анрушків, В. Архіпов, Н. Бажанова, В. Васюта, О. Владимир, І. Вовк, Г. Гогіташвілі, Т. Гринько, О. Добос, П. Дудкін, Л. Завідна, Є. Карчевські, Н. Кирич, В. Лапін, О. Максимчук, Л. Малюта, Л. Мельник, Г. Нагорняк, В. Нянько, Г. Островська, В. Паляниця, О. Погайдак, Г. П'ятницька, В. Ратинський, І. Стойко, А. Тронь, І. Федішин, О. Черевко, Р. Шерстюк.

Зв'язок із науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота магістра виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтування теоретичних положень, розробка науково-методичних і практичних рекомендацій з удосконалення на підприємствах ресторанного господарства на інноваційних засадах.

Для досягнення поставленої мети в роботі поставлено наступні **завдання:**

- розкрити сутність поняття сервісу та його значення в ресторанному бізнесі;
- розглянути стандарти сервісу в ресторанній індустрії та фактори, що на нього впливають в сучасних умовах;
- розкрити роль інновацій у розвитку ресторанної діяльності;
- проаналізувати особливості впровадження інновацій у діяльності Кафе «Лабіринт»;
- запропонувати шляхи удосконалення сервісного обслуговування для Кафе «Лабіринт»;
- обґрунтувати доцільність застосування алгоритму інноваційного сервісного обслуговування на досліджуваному підприємстві;
- запропонувати способи оптимізації сервісного обслуговування на засадах впровадження KPI у роботі Кафе «Лабіринт»;
- визначити особливості удосконалення процесу комунікації та забезпечення зворотного зв'язку між досліджуваним закладом та його клієнтами.

Об'єкт дослідження – Кафе «Лабіринт»;

Предмет дослідження – Інноваційні шляхи удосконалення сервісного обслуговування на підприємствах ресторанного господарства.

Методи виконання – для вирішення поставлених у роботі завдань використано систему методів наукового дослідження, а саме: аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій); комплексний аналіз (при дослідженні рівня розвитку підприємства); порівняльний і економічний аналіз (для розрахунку основних показників господарської діяльності, визначенні показників ефективності запровадження проєктної пропозиції).

Інформаційною базою дослідження є документи і матеріали органів державної влади і управління, законодавчі і нормативні акти, державні і міжнародні стандарти України, матеріали і дані вітчизняних та закордонних періодичних видань, монографічна і інша наукова література за темою кваліфікаційної роботи магістра.

Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі і періодичних виданнях, експертні розробки і оцінки українських і закордонних учених, а також аналітичні і власні розрахункові матеріали автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення сервісного обслуговування на підприємствах ресторанного господарства із застосуванням інноваційних підходів. Зокрема, у роботі:

- запропоновано використовувати алгоритм інноваційного сервісного обслуговування на досліджуваному підприємстві;
- оптимізовано послугу «Click and collect» з метою удосконалення процесу обслуговування клієнтів.

Практичне значення одержаних результатів. У процесі дослідження запропоновані практичні рішення сприятимуть Кафе «Лабіринт» удосконалити сервісне обслуговування своїх клієнтів шляхом застосування інноваційних підходів.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на кафедрі управління

інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, а також на науково-практичних конференціях:

1. Коваленко А. С., Владимир О. М. Юридичні ризики, що супроводжують процес відкриття кафе чи ресторану та шляхи їх уникнення. *Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: Тернопіль, 26 травня 2023 року. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2023. С. 57–58.*

2. Коваленко А., Владимир О. Основні ризики, з якими стикаються організації бізнесу гостинності, подорожей і відпочинку. *Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Переяслав, 22 лютого 2024 року. Переяслав, 2024. Вип.95. С.13-16.*

3. Коваленко А. С., Владимир О. М. Інноваційні технології в сфері HoReCa: нові можливості для ресторанного бізнесу. *Управління бізнес-процесами підприємств у контексті індустрії 4.0: Матеріали XII Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті проф. ТНТУ ім. І. Пулюя, акад. НАН М. Г. Чумаченка. Тернопіль, 11 жовтня 2024 року. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2024. С. 49–50.*

4. Малюта Л., Коваленко А., Хачатрян Д. Фінансове планування та бюджетування як ключові функції стратегічного управління для забезпечення довгострокового успіху ресторану. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 жовтня 2024 року, м. Львів). Львів, 2024. Том 1. С. 99-101.*

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи магістра. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 79 с.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1. Поняття сервісу та його особливості в ресторанному бізнесі

Сервісне обслуговування – це комплекс дій і послуг, спрямованих на задоволення потреб гостей та забезпечення їхнього комфорту в закладах громадського харчування чи готельного бізнесу. Основною метою є створення позитивного досвіду відвідування та формування довіри до закладу.

Процес сервісного обслуговування охоплює кілька ключових аспектів:

- Професійний підхід до обслуговування: чітка організація роботи персоналу, дотримання стандартів подачі страв, оперативність у виконанні замовлень та вміння працювати з клієнтами.
- Персоналізація послуг: індивідуальний підхід до кожного гостя, з урахуванням його уподобань, побажань та особливих потреб. Це дозволяє створити відчуття унікальності для кожного відвідувача.
- Естетичне оформлення та етикет: правильна сервіровка столів, гармонійна подача страв і напоїв, а також високий рівень дотримання професійного етикету персоналом.
- Сучасні технології обслуговування: впровадження автоматизованих систем замовлення, безконтактної оплати, цифрових меню та інших технологічних рішень, що підвищують ефективність процесу та зручність для гостей.
- Створення атмосфери гостинності: акцент на комфорті, теплій атмосфері та уважному ставленні до клієнтів, що сприяє позитивному сприйняттю закладу.

Таким чином, сервісне обслуговування – це не лише забезпечення функціональних потреб гостя, а й формування емоційного зв'язку між закладом і відвідувачем. Високий рівень сервісу забезпечується поєднанням професіоналізму персоналу, інноваційних рішень та гостинної культури, що разом створюють незабутні враження для кожного клієнта. трошки треба теорії, може хоч пару рисунків.

Ресторанне обслуговування є одним із найважливіших факторів будь-якого гостинного досвіду. Сервіс має важливе значення та вплив на економічні показники діяльності ресторану. Відмінне обслуговування – це ключ до успіху.

Райан Гіффен, доцент кафедри гостинного менеджменту Каліфорнійського державного університету в Лонг-Біч, у *Washington Post* стверджував: «Ми вважаємо, що їжа, яка потрапляє у ваш рот, є продуктом. Насправді продуктом є не лише їжа, але і досвід та спогади, які ресторан формує у клієнта, тобто це нематеріальні речі, які ми пам'ятаємо» [1].

Гості ресторану запам'ятовують перш за все те, які почуття викликає у них заклад. Онлайн-присутність в актуальному стані, час очікування та цінність, як гостя так і самого закладу, – усе це створює враження від обіду, яке має буде приємним для гостей і має спонукати їх повертатися, незважаючи на те, що відбувається в економіці. Саме тому задоволення клієнтів є обов'язковим для збільшення прибутку, шляхом забезпечення гостинності ресторану на найвищому рівні.

Підвищення рівня обслуговування клієнтів є критично важливим у складні часи. Гості платять за всі враження від відвідин ресторану, а не лише за їжу. Ресторанний заклад може мати вишукані домашні м'ясні вироби та кухню, відомих шеф-кухарів, номінованих на премію Джеймса Бірда, але їжа не матиме значення, якщо якісне обслуговування у ресторані буде відсутнім.

Чудове обслуговування в ресторані не тільки підвищує позитивні враження від гостей, але й сприяє популяризації закладу. Поліпшення смаку їжі та серйозне ставлення до відгуків можуть перетворити гостей на

проповідників ресторанного бренду. Навіть правильна відповідь на негативний відгук, можуть забезпечити позитивне ставлення до ресторану з боку його існуючих та потенційних гостей.

Ресторанний заклад повинен особливу увагу приділяти якісному сервісу у час високого сезону, наприклад у теплішу пору року. Окрім відкриття внутрішніх двориків, підготовки меню із сезонними стравами, які забезпечують максимальне заповнення ресторану, сервіс має бути організованим бездоганно.

У ресторанній індустрії насичений (високий) сезон зазвичай триває з квітня по вересень. Це пояснюється тим, що більшість туристів подорожують у цей період часу, збільшується кількість відвідувачів у ресторанах, розташованих у найкращих місцях відпочинку. Ці ресторани спеціалізуються на літніх канікулах, весняних тренуваннях, тропічній тематиці тощо. Однак деякі ресторани процвітають восени або взимку. Це тому, що деякі ресторани займаються святковими вечірками, футбольним сезоном і гарбузовим пивом, або ж працюють у гірськолижних зонах. Важливо, щоб ці ресторани активізували свою роботу і в теплу пору року. Таким чином, вони зможуть не відставати від конкуренції та утримувати персонал від переїзду в інше місце на сезон. Для цього важливо звернути увагу на модель обслуговування, яка використовується у ресторанному закладі [1].

Модель обслуговування в ресторанному господарстві – це спосіб приготування, презентації та роздачу їжі гостям. Він включає в себе все, починаючи з моменту входу гостя у ресторан і закінчуючи діями після завершення оплати. Дуже важливо, щоб модель обслуговування ресторану відповідала типу ресторану, темі та іншим ключовим компонентам.

Дві найпоширеніші моделі обслуговування для ресторанів це: обслуговування за столиком та обслуговування за стійкою.

Обслуговування за столиками – це стандартний досвід обіду, де гостей обслуговує офіціант протягом усього процесу їхньої трапези.

Обслуговування за стійкою – це швидший спосіб обслуговування, коли гості замовляють їжу на прилавку, миттєво оплачують, а потім чекають, коли страву буде подано, щоб вони могли забрати її.

Ресторани та готелі пропонують своїм клієнтам різні види послуг залежно від їхніх потреб та вподобань. Тип обслуговування може варіюватися від обслуговування за столом до самообслуговування, кожен має свій унікальний стиль і підхід. Дуже важливо розуміти різні типи послуг харчування, оскільки це може вплинути на типи меню, які пропонуються, і загальний досвід обіду, який вказаний на рис.1.1.



Рис. 1.1. Види обслуговування на підприємствах ресторанного господарства

**розроблено автором за матеріалами [4]*

Обслуговування столика. Обслуговування за столиком є серцевиною багатьох обідів, де гості сидять і обслуговує персонал. Існує кілька типів сервірування столів, кожен зі своїм унікальним шармом, культурним впливом і ступенем офіційності. Обслуговування за столиками розглядається як категорія стилю обслуговування, яка включає англійське обслуговування,

французьке обслуговування, срібне обслуговування, американське обслуговування, російське обслуговування, обслуговування в візку та обслуговування в закусочній.

Англійське обслуговування. Англійське обслуговування, яке часто називають сімейним обслуговуванням, – це більш невимушений і спільний підхід до обіду. У цьому виді послуг:

- У центрі столу ставлять великі сервірувальні страви.
- Гості допомагають собі, передаючи один одному посуд.
- Господар або голова столу може допомогти з сервіруванням або вирізанням.
- Заохочуються бесіди та невимушена атмосфера.
- Одним із недоліків такого стилю обслуговування є складність контролю розмірів порцій.

Цей стиль обслуговування ідеально підходить для сімейних зустрічей, неформальних заходів або затишних ресторанів, де акцент робиться на обміні їжею та вихованні почуття єдності [4].

Французьке обслуговування. Французьке обслуговування відома своєю елегантністю, вишуканістю та уважним обслуговуванням. До основних особливостей цього виду послуг відносяться:

- Сервер, який пропонує гостям велике, гарно накрите блюдо.
- Сервер майстерно вирізає або порціонує бік столу.
- Гостей обслуговують індивідуально, при цьому сервер за допомогою виделки та ложки перекладає їжу на кожну тарілку.
- Окремо подають гарніри, соуси, гарніри.

Французьке класичне меню часто використовується для такого типу обслуговування, яке зазвичай зустрічається в елітних закладах або на офіційних заходах. Французьке обслуговування додає атмосферу величі та вишуканості до обіду [4].

Срібний сервіс. Срібний сервіс, що походить із Сполученого

Королівства, є дуже офіційним і розкішним стилем обслуговування. У цьому сервісі їжа подається на срібних блюдах і запіканках. Його відмінними рисами є:

- Використання столового посуду, в тому числі сервірувального посуду, посуду та столового приладдя.
- Сервери в білих рукавичках, демонструючи винятковий етикет і увагу до деталей.
- Їжу подають зліва, напої наливають справа, а використаний посуд прибирають справа.
- Сервер використовує сервірувальну ложку та вилку в певній техніці, щоб подавати їжу з точністю та витонченістю.

Меню *a la carte* часто використовується для цього типу обслуговування, яке зазвичай резервується для особливих випадків, вишуканих ресторанів або розкішних банкетів, де кожна деталь ретельно виконана.

Американський сервіс. Американське сервірування, також відоме як «сервірування» – це практичний і ефективний підхід до сервірування столу. Подача їжі в американському стилі:

- Їжа готується та розкладається на кухні перед подачею на стіл.
- Гості отримують свої страви з усіма компонентами, включаючи гарніри та соуси, вже розкладені.
- Сервер ставить кожен тарілку перед гостем, як правило, з правого боку.
- Існує менше взаємодії між серверами та гостями, що дозволяє швидше обслуговувати.

Ідеально підходить для зайнятих ресторанів, корпоративних заходів або великих зібрань, *American Service* надає пріоритет ефективності без шкоди для презентації чи якості.

Український стиль обслуговування. Український стиль обслуговування, що формувався століттями, поєднує традиційність, гостинність та багатство

культурної спадщини. Цей стиль обслуговування підкреслює:

- Використання вишуканого посуду: для сервірування застосовують вироби з кераміки, глини або порцеляни, які часто декоровані українськими орнаментами та символікою. Особливе місце займають ручна робота та автентичний посуд, наприклад, мальовані миски чи керамічні горщики.

- Подача страв на спільних тарелях (тарелях-тарелях): страви, як вареники, голубці, печеня або борщ, подаються у великих спільних мисках чи казанах, з яких потім накладають індивідуальні порції для гостей.

- Поважна черговість обслуговування: обслуговування починається із почесного гостя або найстаршого за столом, підкреслюючи шанобливе ставлення до традицій і старших поколінь.

- Послідовна подача страв: вечеря складається з кількох послідовних страв: закуски (сало, квашені овочі, хліб), перша страва (борщ або юшка), основна страва (печеня, вареники або риба) та десерт (узвар, пампушки чи медівник). Кожна страва супроводжується відповідним змінним посудом.

Український сервіс, що зазвичай використовується на великих святкуваннях, весіллях чи родинних застіллях, вирізняється теплом, гостинністю та театральністю. Застільні традиції відображають душевність українського народу, а сама вечеря перетворюється на своєрідний ритуал єднання та святкування життя.

Обслуговування Геріду – це інтерактивний та персоналізований стиль обслуговування столиків. У цьому виді громадського харчування:

- Частково приготована їжа з кухні доставляється до візка Gueridon Trolly для її повного приготування.

- Мобільний візок або візок, обладнаний інгредієнтами та кулінарним обладнанням, прикочується до столу.

- Сервер або шеф-кухар готує, варить або закінчує страви на столі, спілкуючись з гостями та демонструючи свої кулінарні здібності.

- Страви можуть варіюватися від фламбованих перших страв до

вишуканих десертів, таких як млинці «Сюзет» або вишневий ювілей.

– Гості мають можливість персоналізувати свої страви, оскільки вони можуть вимагати певних інгредієнтів або приготування.

Часто зустрічається в елітних ресторанах або на спеціальних заходах, Cart Service забезпечує незабутні, інтерактивні та розважальні страви, які залишають незабутнє враження на гостей.

Обслуговування закусочних. Обслуговування закусочних – це більш невимушений і невимушений підхід до обслуговування столиків, який зазвичай зустрічається в закусочних, кафе та пабах. Цей стиль характеризується:

– Невимушена, неформальна атмосфера, часто з відкритою кухнею або стійкою, де гості можуть спостерігати, як готується їжа.

– Менші страви, закуски або загальні тарілки, як-от бутерброди, салати чи закуски.

– Гості замовляють за стійкою, а потім або несуть їжу до столу, або їм її приносить сервер.

– Орієнтація на швидкість і зручність, що робить його ідеальним для гостей, які не мають часу або шукають швидку та ситну їжу.

Snack Bar Service ідеально підходить для звичайних закусочних або громадських місць, де наголос робиться на смачну, нескладну їжу та комфортну, гостинну атмосферу [4,2].

Звичайно, забезпечити якісне обслуговування клієнтів не завжди легко. Це потребує наполегливої праці та відданості всього персоналу, включаючи працівників передньої та задньої частини будинку. Але якщо це добре зроблено, це може мати велике значення для відвідувачів і навіть перетворити посередню їжу на чудову.

1.2. Стандарти сервісу в ресторанній індустрії та фактори, що на нього впливають

В епоху, коли відгуки в Інтернеті можуть допомогти або похитнути ресторанний бізнес, унікальне та якісне обслуговування – це не просто приємно, це життєво важливий ключ до успіху. Мистецтво обслуговування клієнтів таке ж складне, як і найскладніші рецепти, що вимагає глибокого розуміння не лише смаку клієнта смаку, але й його вподобань та захоплень.

В основі стратегії розвитку ресторанного сервісу повинні лежати практики, які покращуватимуть послуги закладу таким чином, щоб гості, які вперше відвідують ресторан, одразу перетворювались на лояльних відвідувачів, а відтак і забезпечували подальший успіх в конкурентній індустрії харчування.

У ресторанній індустрії наріжним каменем успішного ресторану є відмінне обслуговування клієнтів. Саме це сприяє формуванню лояльної клієнтури та викликає позитивні враження, якими відвідувачі охоче діляться. Щасливі клієнти не тільки повертаються, але й стають амбасадорами пропонованого обіду [6].

Ключовим аспектом задоволеності клієнтів є уважність. Регулярні реєстрації та опитування сигналізують відвідувачам, що задоволення та комфорт є головними пріоритетами, забезпечуючи приємні враження, адаптовані до їхніх потреб, включаючи дієтичні обмеження. Таке виняткове обслуговування стає незабутньою частиною обідньої розповіді.

Ключова роль відводиться і ефективності під час обслуговування. Швидке обслуговування від прийому замовлень до доставки кулінарних шедеврів сприяє створенню приємної атмосфери та незабутнього обіду. Така синхронізація мінімізує негативний досвід і максимізує позитивне ставлення до ресторану з боку гостей. Зрештою, взаємодія персоналу з клієнтами є головним фактором у сприйнятті ними ресторанного закладу.

У ресторанному середовищі кожен член команди, від зустрічаючого до

обслуговуючого, є життєво важливою ланкою в створенні позитивного сервісного обслуговування. Тому навчання усім етапам обслуговування має важливе значення для створення позитивного клієнтського досвіду, який забезпечує чудову репутацію ресторанного обслуговування клієнтів.

Отож, у сфері ресторанного господарства обслуговування клієнтів виходить за рамки простої функціональності – це мистецтво, яке формує враження гостя. Погане обслуговування клієнтів просто вб'є ресторан. Щоб уникнути поганого досвіду, слід дотримуватися основних принципів якісного обслуговування клієнтів, які можуть допомогти ресторану виділитися з-поміж конкурентів. До принципів якісного обслуговування клієнтів можна віднести розуміння потреб та якісне обслуговування клієнтів.

Розуміння своїх клієнтів є основоположним принципом надання якісного обслуговування клієнтам, який залишається наріжним каменем успішного ресторану. У суєті ресторану вкрай важливо зберігати спокій і професійну поведінку, особливо під час розгляду скарг і відгуків клієнтів. Задоволені клієнти часто діляться приємними та незабутніми враженнями від обіду. А за наявності певного негативного досвіду вислуховування та швидке вирішення проблем гостей є невід'ємним аспектом відмінного обслуговування [3].

Створення позитивного досвіду в ресторанній індустрії передбачає тонкий баланс між забезпеченням задоволення клієнтів і досягненням бізнес-цілей. Активне слухання та співпереживання значною мірою сприяють розумінню зустрічей з гостями, незалежно від того, позитивні вони чи негативні.

Впровадження таких технологій, як програмне забезпечення для відстеження замовлень і відгуків клієнтів, покращує розуміння потреб клієнтів. Цей цифровий підхід забезпечує ефективнішу комунікацію, дозволяючи своєчасно відповідати на запити клієнтів і дієтичні обмеження, тим самим покращуючи враження гостей від ресторанного закладу.

Крім того, активний пошук і оцінка відгуків клієнтів може значно

підвищити якість обслуговування. Інтегруючи пропозиції клієнтів, ресторани можуть створити приємно позитивний досвід, який відповідає унікальним смакам і вподобанням їхніх клієнтів. Використання цього зворотного зв'язку має вирішальне значення для точного налаштування етапів обслуговування для різних типів обслуговування за столиками, будь то американське обслуговування, обслуговування за системою «шведський стіл» або просто подача напоїв.

Серед ключових аспектів розуміння клієнтів виділяють:

- зберігання спокою і професіоналізму;
- оперативне реагування на відгуки;
- балансування задоволеності клієнтів та бізнес-цілей;
- застосування технологій для кращого обслуговування;
- організація діяльності із врахуванням відгуків клієнтів.

Послідовне та виняткове обслуговування клієнтів сприяє лояльності клієнтів і процвітанню ресторанного закладу, оскільки приємні враження формують базу щасливих клієнтів, які прагнуть повернутися і неодноразово.

Забезпечення кращого обслуговування клієнтів у ресторанній індустрії має ключове значення для створення незабутнього обіду та забезпечення задоволених клієнтів. Успішний ресторан використовує технології та системи для підвищення ефективності своєї роботи. Наприклад, інтеграція системи CRM може допомогти персоналізувати взаємодію, зробивши роботу гостей приємнішою. Крім того, використання платформ онлайн-замовлень, замовлень їжі Google і меню QR-коду підвищує легкість і доступність послуги [5].

Ключовим аспектом надання виняткового рівня обслуговування клієнтів є забезпечення чистоти в закладі та запевнення гостей у тому, що їхнє здоров'я та безпека є пріоритетними. Крім того, різноманітні варіанти оплати відповідають очікуванням сучасних споживачів, пропонуючи зручність і безперебійний процес транзакції в кінці їжі.

У висококонкурентній ресторанній індустрії виняткове обслуговування клієнтів є запорукою досягнення успіху та створення незабутніх, приємних вражень, які забезпечать задоволених клієнтів і повторення бізнесу.

Професіонали в ресторанному обслуговуванні процвітають, коли вони втілюють такі якості, як сильна комунікабельність, прискіплива увага до деталей і швидка здатність вирішувати проблеми. Ці навички, поряд із лідерськими здібностями, часто відточуються завдяки поєднанню відповідної освіти та досвіду роботи.

У сучасному технологічно орієнтованому секторі гостинності інтеграція систем і технологій для персоналізації взаємодії стала похвальною, покращуючи загальну роботу та покращуючи досвід клієнтів.

1.3. Інновації в сфері сервісу: сучасні тенденції та підходи.

Інновації у сфері послуг активно розвиваються в усіх галузях та регіонах України. Це стосується не лише компаній, які надають послуги, але й виробничих підприємств, що впроваджують нові рішення у свої сервіси. Інноваційні підходи змінюють спосіб обслуговування клієнтів, створюючи додаткову цінність для споживачів і збільшуючи доходи компаній. Завдяки новим сервісам підприємства можуть підвищувати свій прибуток, залучати більше витрат від існуючих клієнтів, покращувати імідж і отримувати нові рекомендації.

«Інновації в будь-якій формі є важливими, оскільки вони відкривають нові горизонти. Без них підприємства та їхні процеси зазнають стагнації. Інноваційні послуги надають підприємствам конкурентні переваги, дозволяючи завойовувати більшу частку ринку, підвищувати прибутки та формувати лояльну клієнтську базу» [6]. Багато інновацій у сфері послуг базуються на цифрових технологіях, які забезпечують якісну взаємодію з клієнтами, або на оптимізації процесів, що робить їх більш зручними й

швидкими. Також нововведення створюють додаткову цінність через розробку нових послуг, програм чи інтеграцію сервісів із продажем продуктів. Варто зазначити, що інновації у сфері послуг часто поєднуються з продуктовими та технологічними нововведеннями.

Сектор послуг відіграє важливу роль в економіці України, залучаючи значну частину працюючого населення. У країні існує широкий спектр послуг, включаючи транспорт, охорону здоров'я, будівництво, фінанси, зв'язок, роздрібну торгівлю та туризм. Зокрема, роздрібна торгівля є одним із найбільш розвинених секторів, із багатьма франчайзинговими мережами, які активно розширюють свої можливості. Останнім часом спостерігається розвиток фінансових послуг і зв'язку, що відкриває нові можливості для підприємств сфери гостинності.

Існують сотні технологічних варіантів, розроблених для ресторанів і індустрії гостинності. Нові технологічні рішення мають трансформаційний потенціал для ресторанів, допомагаючи їм забезпечувати ефективніше управління та обслуговування, зокрема це стосується онлайн замовлень, використання портативних систем з сенсорним екраном і POS, мобільних платежів, програмного забезпечення для керування меню та запасами, сучасних харчових технологій та хмари, автоматизованих систем, дронів тощо.

Онлайн замовлення. До пандемії COVID-19 та початку повномасштабної війни в Україні багато ресторанів лише поступово впроваджували можливість онлайн-замовлень. Однак ці виклики суттєво змінили ситуацію. Під час карантинних обмежень заклади харчування змушені були закритися для відвідувачів, а у воєнний час багато ресторанів стикнулися з проблемами релокації, перебоями в роботі та зниженням кількості клієнтів. У таких умовах перехід на сервіси доставки, як-от Glovo, Raketa, Bolt Food та локальні платформи, став життєво необхідним. Це дозволило багатьом ресторанам продовжувати діяльність і оплачувати рахунки, навіть у складні часи.

Водночас ресторани зіткнулися з труднощами керування замовленнями через різні платформи, що створювало додаткові організаційні складнощі. Тому популярності набувають інтегровані рішення, які об'єднують всі замовлення в єдину систему управління. Такі інструменти допомагають оптимізувати процеси, забезпечити якісне обслуговування клієнтів та підвищити ефективність роботи закладів.

Окрім того, для адаптації до нових умов ресторани активно впроваджують інноваційні підходи. Це включає автоматизовані системи для управління замовленнями, мобільні додатки для взаємодії з клієнтами, персоналізовані програми лояльності, а також розробку спеціальних пропозицій для підтримки громад під час війни. Такі заходи дозволяють закладам не лише вижити в кризових умовах, а й залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Портативні системи з сенсорним екраном і POS. Портативні системи з сенсорним екраном і POS можуть скоротити час обслуговування до десяти хвилин за кожним столом. Вивільнений час сприяє зростанню кількості клієнтів, які обслуговуватимуться у ресторанному закладі. Також ресторани, які застосували кишенькові POS-системи, повідомляють про підвищення рівня задоволеності клієнтів і зменшення кількості помилок у замовленнях. Ці системи пропонують персоналу та клієнтам більшу гнучкість. Вони також дозволяють ресторанам ефективніше продавати продукти харчування чи спеціальні страви. Клієнти звикли до цих систем, і оскільки вони сприяють підвищеній точності замовлень, клієнти, як правило, отримують більше задоволення [9].

Мобільні платежі. Пандемія COVID-19 вплинула на роботу багатьох ресторанів. Багато ресторанів і клієнтів намагаються скоротити операції з готівкою, щоб зменшити можливість зараження. Коли клієнти можуть авторизувати платіж за допомогою власного мобільного телефону, їм навіть не потрібно проводити свою кредитну картку чи натискати кнопки. Наразі це ідеально підходить для зменшення контактів між клієнтами, але також сприяє

більшій зручності та ефективності. Ці програми нескладно встановити, і багато клієнтів уже використовують їх на регулярній основі.

Програмне забезпечення для керування меню та запасами. Бек-офіс ресторану часто є місцем, де приймаються стратегічні рішення. Замість того, щоб оточувати себе паперовими списками, журналами та аркушами інвентарю, слід інвестувати в програмне забезпечення, яке дозволяє керувати інвентарем ресторану і меню за допомогою цифрового пристрою. Дане програмне забезпечення дозволяє побачити, які позиції ресторану щодо запасів чи продажів у будь-якій локації розміщення. Цифрова платформа забезпечує більшу точність, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо замовлень і пропозицій ресторанного закладу.

За допомогою цих програмних засобів також можна відстежувати витрати як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Швидко зрозуміти, що продається найкраще, а де втрачаються гроші. Новітні програмні рішення зручніші, ніж будь-коли, і потребують меншого навчання для освоєння. Цей тип технології – не просто тренд сучасного ресторанного бізнесу.

Сучасні харчові технології та хмара. Перешкодою, яка обмежувала можливість справжнього процвітання ресторанних технологій, були вимоги до серверів і з'єднань даних, необхідних для належної підтримки нових систем. Коли хмарні технології та віддалені сервери стали доступнішими, кожен бренд тепер мав доступ до найновішої ресторанної SaaS або платформи онлайн-замовлень. Не знадобилося багато часу, щоб ресторанні заклади скористалися цією можливістю: при доставці їжі почали відмовлятися від телефону, відбулась заміна на програми у смартфонах або онлайн-замовлення через веб-браузер. Керівники кухонь також можуть насолоджуватися зручністю цифрового інвентаря та керуванням замовленнями. Потреба у квитках та журналах, які повсюди перекладалися, відпала. Завдяки сучасним харчовим технологіям та хмарі відбулись величезні покращення ефективності та якості роботи. Cuboh – одна з

компаній, що знаходяться в авангарді нинішнього розширення у світі ресторанних технологій [11].

Автоматизовані системи. За останні роки ресторанна індустрія в Україні активно впроваджувала автоматизовані системи, які суттєво покращили ефективність роботи закладів. Технології, як-от програмне забезпечення SaaS для ресторанів, POS-системи (системи управління продажами), мобільні платежі та платформи для бронювання, стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Пандемія COVID-19 і початок повномасштабної війни в Україні ще більше прискорили цей процес. У нових умовах автоматизація допомогла ресторанам адаптуватися до змін – від забезпечення безконтактної доставки їжі до управління замовленнями в умовах релокації або відсутності стабільного інтернету через перебої в енергопостачанні. Особливо важливими стали рішення, які дозволяють безперебійно працювати в умовах війни, зокрема системи, що інтегрують бронювання, замовлення та доставку в одній платформі [7].

Тенденція до автоматизації продовжуватиме розвиватися. Наприклад, при доставці їжі деякі додатки вже дозволяють залишати замовлення біля дверей без контакту з кур'єром, що спершу відповідало вимогам соціального дистанціювання через COVID-19, а зараз – потребам безпеки під час війни. У майбутньому можна очікувати подальшої цифровізації цього процесу, включно із застосуванням роботизованих систем доставки або дронів [3].

Такі інновації допомагають закладам залишатися конкурентоспроможними, забезпечувати безпеку клієнтів і працівників, а також підтримувати роботу навіть у кризових умовах. Для багатьох ресторанів ці технології стали інструментом виживання та відновлення в часи війни.

Дрони. На даний момент вважають, що єдиний спосіб автоматизувати доставку – це скасувати кур'єра. Оскільки технології продовжують розвиватися, то це цілком може стати реальним варіантом. Здатність дронів утримувати предмети та знімати навколишнє робить їх ідеальними для

доставки. Більше того, використання безпілотників для доставки позбавить від витрат на роботу персоналу із доставки та зменшить негативний вплив транспортних засобів на навколишнє середовище. Вважається, що це лише питання часу, незабаром до наших домівок летітимуть дрони з пакетами їжі «в руках» [2].

Висновок до розділу 1.

Сучасні технології активно змінюють підхід до роботи ресторанів і власникам закладів важливо слідкувати за новими тенденціями, щоб залишатися конкурентоспроможними. Одним із ключових трендів в Україні є онлайн-замовлення та доставка. Ресторани, які не адаптуються до зростаючого попиту на ці послуги, ризикують втратити значну частину клієнтів і прибутку.

Організація процесу доставки може бути складним завданням, але існують ефективні рішення. Оптимізація замовлень на доставку допомагає мінімізувати ризик помилок, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів і підвищує лояльність. Такі підходи дозволяють не лише покращити обслуговування, а й зробити операції ресторану більш ефективними.

Впровадження нових технологій можна розпочинати поступово. Наприклад, використання сучасних платформ для управління замовленнями чи мобільних додатків для клієнтів відкриває доступ до нових можливостей. Чим швидше ресторан адаптується до таких змін, тим більше переваг він зможе отримати – від зниження витрат до розширення бази клієнтів. Швидка адаптація до трендів – це запорука успіху ресторану в сучасних реаліях [9].

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «ЛАБІРИНТ»

2.1. Загальна характеристика кафе «Лабіринт»

Інновації в ресторанному секторі характеризуються систематичною діяльністю, спрямованою на пошук найкращих талантів, пошук ідей, проведення досліджень, координацію інформаційної діяльності та залучення клієнтів. Зараз галузь використовує цілий ряд інформаційних технологій, включаючи глобальні системи резервного копіювання комп'ютерів та налагоджені комунікаційні мережі.

На впровадження інновацій у ресторанному секторі впливають такі фактори, як економічне становище країни, соціальні умови та національне законодавство. Тому передумови для виникнення інновацій відрізняються в різних країнах і мають свої специфічні особливості. У цьому контексті інноваційна діяльність у секторі громадського харчування включає впровадження інноваційних технологій, пов'язаних з організаційним удосконаленням систем і структур, маркетингових інновацій, які дають можливість залучення нових користувачів послуг і розширення клієнтської бази, зміни споживчих якостей продукції та послуг і створення ринкових позицій, поліпшення в ключових сферах, таких як регулярні інновації. Найважливішою особливістю інновацій є їх новизна, що дає можливість розширити перелік потенційних клієнтів, врахувати мінливі потреби споживачів і підвищити функціональність пропонованих продуктів і послуг.

ФОП Малицький І.В. «Кафе Лабіринт» – українська компанія, заснована у 1995 році та реорганізована у 2023 році (додаток А, додаток Б). Згідно з українським законодавством, компанія має статус приватного підприємця. Кафе «Лабіринт» має власні рахунки, печатку та інші реквізити

юридичної особи, а також зареєстровані торгові марки. Заклад знаходиться за адресою: м. Червоноград, вул. Степана Бандери, 10. Кафе «Лабіринт» – це ресторан, який пропонує не тільки смачну їжу, але й усі послуги з планування свята. Тут можна відсвяткувати дні народження, весілля, ювілеї та інші важливі події. Заклад працює в межах України.

Топ-менеджмент «Лабіринту» має ексклюзивний контроль над інноваційним процесом. Працюючи безпосередньо з клієнтами та організацією, менеджери збирають інформацію про побажання, вимоги та вподобання клієнтів і передають їх керівникам відділів. На основі зворотного зв'язку керівники відділів отримують пропозиції від своїх підлеглих щодо вдосконалення технічних процесів, особливо тих, які заощаджують час і ресурси. Після обміну інформацією керівництво аналізує доцільність інновації та оцінює її економічну ефективність і необхідність.

За погодженням з керівником виділяються кошти, призначається відповідальна особа та впроваджується інновація на місці. На основі аналізу процесів управління кафе «Лабіринт» було виявлено певні недоліки, які знижують ефективність роботи. Більшість проблем пов'язані з системою управління персоналом. Зокрема, спостерігається недостатнє делегування повноважень між працівниками. Як наслідок, деякі співробітники змушені виконувати завдання, які не належать до їхніх посадових обов'язків, що обтяжує їх і відволікає від основних завдань.

Для вирішення цієї проблеми необхідно збільшити кількість працівників, упорядкувати посадові інструкції та чітко розподілити права та обов'язки між підлеглими. Це покращить організацію роботи та підвищить ефективність організації загалом.

Місія підприємства – це передусім формулювання її довгострокового та суспільно значущого функціонального призначення. Як правило, розробляючи місію, організація підкреслює соціальний характер свого суспільного призначення. Мета кафе «Лабіринт» - задовольняти потреби людини в їжі, відпочинку та затишних розвагах і дати кожному гостю

можливість насолодитися приємним і розкішним відпочинком з максимальною турботою.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика кафе «Лабіринт»

№	Індикатори	Особливості
1	Тип компанії	Кафе «Лабіринт»
2	Рівень націнки	90%
3	Кількість місць	90
4	Виробничі характеристики	Повний виробничий цикл
5	Перелік продукції	Різний
6	Сервісна форма	Обслуговування персоналом офіціантів
7	Тип меню	Вільний вибір меню Банкетне меню
8	Графік роботи	7 днів на тиждень: 09:00 - 22:00
9	Група споживачів	Працівники; студенти та молодь; підприємці
10	Місцезнаходження	м. Червоноград, вулиця Степана Бандери, 10
11	Склад об'єктів: -споживчі об'єкти; -виробничі об'єкти; -складські об'єкти	Два зали з туалетами, гарячий цех, м'ясо-рибний цех, кімната для миття столів та посуду, сервізна та холодильна камера для м'яса, риби, молока та олійних продуктів.

Дисконтні програми широко використовуються у сфері громадського харчування. Для того, щоб збалансувати попит на послуги, підвищити продажі та збільшити кількість клієнтів, магазини застосовують знижки в розмірі 10-20% на продукцію.

У кафе «Лабіринт» для того, щоб заохотити туристів користуватися послугами знову, була створена програма знижок для великих груп туристів. Це заохочує індивідуальних туристів формувати більші групи, включаючи родичів, друзів та ділових партнерів.

Кафе «Лабіринт» також організовує опитування клієнтів з метою

покращення своєї продукції, виявлення недоліків у своїх продуктах та їх усунення.

Знижки для окремих клієнтів пропонуються на суто індивідуальній основі. У більшості випадків знижки не афішуються і залишаються таємницею між продавцем і покупцем. Причиною секретності є те, що такі знижки майже завжди є проявом цінової дискримінації або особливого ставлення до клієнтів. У кав'ярні «Лабіринт», з іншого боку, така дискримінація відсутня. Застосування таких знижок сприяє розвитку стимулюючої функції покупки, знижує витрати компанії, стимулює продажі за рахунок збільшення обсягу реалізованих послуг і товарів, залучає постійних клієнтів і полегшує планування на майбутнє.

У діяльності кафе «Лабіринт» ринкове середовище вимагає підвищеної ролі менеджменту підприємства та реалізації стратегій дій, заснованих на загальному аналізі різноманітної інформації про пропоновані послуги та продукти і попит на них. В умовах стрімко зростаючої конкуренції підприємствам громадського харчування слід пам'ятати, що вони повинні враховувати не тільки власні фінансові інтереси, а й інтереси своїх клієнтів, утримувати їх і підтримувати свій імідж і позиції на ринку.

Розробка корпоративної стратегії, дотримання всіх умов стратегії та використання новітніх технологій допоможуть досягти запланованих цілей. Фахівці з управління якістю зазначають, що неминуче вдосконалення процесів, що регулюють якість послуг, може бути досягнуто шляхом поліпшення схем проектування якості, які виключають проблеми під час їх надання. Якість послуг – це гарантія того, що вимоги клієнтів будуть задоволені та виконані. Ці характеристики проявляються на всіх етапах і рівнях процесу надання послуг. Втілення цих характеристик у процесі планування та реалізації створює своєрідну цінність послуги.

Організація ресторанного господарства в сучасному бізнес-контексті вимагає уваги до підвищення ролі управління бізнесом та реалізації поведінкових стратегій з урахуванням загального аналізу інформації про

послуги та продукти, що пропонуються споживачам. При цьому управління якістю обслуговування є однією з основних вимог. Більшість витрат закладу представляються керівництву через різні звіти та аналізи. Своєчасний порівняльний аналіз витрат на забезпечення якості обслуговування використовується керівництвом для їх оптимізації та застосування методів більш ефективного управління ресторанним бізнесом.

Витрати на задоволення потреб користувачів послуг часто є значними, але не відображаються у видатковій частині бюджету. Вони стають анонімними і не відображають впливу на зміну прибутковості. Тому для оптимізації систем управління підприємством необхідна достовірна інформація про фактори, що впливають на вартість послуг, з урахуванням етапів надання та реалізації послуг. Крім того, всі витрати, пов'язані з підвищенням якості послуг, повинні бути чітко ідентифіковані та професійно проаналізовані. За цих умов корпоративне управління є важливим важелем управління.

Для досягнення мети створення та впровадження якості в організації керівництво розробляє структурні елементи системи якості, які забезпечать ефективне управління, оцінювання та покращення якості послуг на кожному етапі. Це вимагає детального вивчення обов'язків усіх працівників, залучених до цього процесу. Зокрема, це стосується забезпечення ефективної комунікації між споживачами та персоналом організації. При цьому рівень відповідальності та завдань повинен відповідати засобам і методам, необхідним для досягнення встановленого рівня якості обслуговування.

У готелях і ресторанах програмне забезпечення – це сукупність даних, організованих за певними характеристиками, що використовуються для вирішення конкретних завдань, включаючи методи та інструменти, які використовуються для збору, передачі та зберігання інформації. Кафе «Лабіринт» отримує більшу частину інформації через інтернет. Робота персоналу автоматизована за допомогою наступних програм: Microsoft Office, Google Chrome та 1С Бухгалтерія. Таким чином, кафе «Лабіринт» має

відмінну інформаційну інфраструктуру і добре оснащене засобами обробки інформації. Використання цих методів полегшує доступ до всіх інформаційних потоків і скорочує час і витрати на збір даних.

2.2. Організація сервісного обслуговування кафе «Лабіринт»

Організація сервісного обслуговування кафе «Лабіринт» має кілька особливостей, які гарантують ефективне функціонування організації.

Керівництво. Кафе «Лабіринт» управляється Ігорем Малицьким, який відповідає за загальне керівництво та прийняття стратегічних рішень. Під його керівництвом створена ефективна організаційна структура та чіткий розподіл обов'язків між співробітниками. Активно застосовуючи методи управління, планування, контролю та координації, компанія досягає високих результатів і досягає поставлених цілей. Завдяки професіоналізму пана Малицького, кафе «Лабіринт» змогло забезпечити ефективне управління та реалізувати свою стратегію розвитку на високому рівні. Кафе також надає великого значення підбору та навчанню кваліфікованого персоналу, що є важливим фактором його успіху.

У кафе «Лабіринт» працюють компетентні фахівці, які усвідомлюють свої обов'язки та ефективно працюють у команді. Керівництво створило сприятливі умови для працівників, запровадивши систему мотивації та організувавши навчальні програми. В середньому в кафе «Лабіринт» працює 6 людей. Ці люди детально описані наступним чином:

Кухар. За приготування їжі в кафе відповідає одна людина. Кухар має високу кваліфікацію та досвід у кулінарії. Він відповідає за приготування різних страв відповідно до рецептів та стандартів якості.

Офіціанти. Обслуговують два офіціанти., приймають замовлення, подають їжу та напої, а також забезпечують чистоту та комфорт у всій зоні обслуговування. Вони мають відмінні комунікативні навички, ввічливість та

вміння працювати в команді.

Менеджер відповідає за управління всіма аспектами роботи кафе. Він відповідає за замовлення та контроль запасів, координує роботу персоналу та забезпечує дотримання стандартів обслуговування.

Таблиця 2.2

Аналіз складу працівників кафе «Лабіринт» за досвідом роботи

Категорія працівників	Досвід роботи			
	більше 1 року	більше 3 років	більше 5 років	більше 10 років
Керівники	-	-	1	1
Фахівці	-	-	1	-
Персонал	2	3	-	-

**розроблено автором за матеріалами [10]*

Згідно даних табл. 2.2. варто зазначити, що керівний склад та спеціалісти мають найбільший досвід роботи, що свідчить про високу професійну компетентність управлінської команди «Лабіринту». Аналіз складу персоналу закладу в залежності від віку працівників зображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз складу працівників кафе «Лабіринт» в залежності від їхнього віку

Категорія працівників	Вік працівників, років			
	17–25	25–35	35–50	За 50
Керівники	-		-	1
Фахівці	-	1	2	-
Персонал	-	4	-	-

**розроблено автором за матеріалами [10]*

З табл. 2.3 впливає той факт, що більшість співробітників є молодшими за 35 років, і це свідчить про те, що заклад активно залучає молодих і перспективних фахівців.

Таблиця 2.4

Аналіз складу працівників кафе «Лабіринт» за освітнім рівнем

Категорія працівників	Вік працівників			
	Загальна середня	Середня спеціальна	Незакінчена вища	Вища
Керівники	-	-	-	2
Фахівці	-	2	1	-
Персонал	-	2	2	-

**розроблено автором за матеріалами [10]*

Дані табл. 2.4 свідчать про те, що керівництво має вищу освіту, фахівці – вищу освіту, а обслуговуючий персонал – другу спеціальну освіту або незакінчену вищу освіту.

Усі працівники проходять навчання з гігієни, безпеки харчових продуктів та стандартів обслуговування. Крім того, кожен працівник пройшов навчання та набув досвіду, необхідного для виконання своїх обов'язків. З точки зору віку та статі, кафе прагне до різноманітності та рівності.

Незважаючи на різний вік, усі працівники є повнолітніми і здатні виконувати свої обов'язки і якісно обслуговувати клієнтів закладу. Що стосується статі, то кафе прагне забезпечити рівні умови праці для всіх працівників і тому приймає на роботу як жінок, так і чоловіків.

Також кафе запровадило систему лояльності, яка передбачає знижки та бонуси для постійних клієнтів. Згідно з цією системою:

1) знижка 5% на покупки: постійні клієнти отримують знижку 5% на кожне замовлення;

2) бонусні бали: за кожні витрачені 100 грн нараховується один бонусний бал. Наприклад, якщо ви накопичите 10 балів, то отримаєте знижку 5% на наступне замовлення;

3) спеціальні пропозиції для учасників. Програми лояльності: Учасники цієї програми отримують унікальні переваги, такі як безкоштовна їжа та напої при замовленні певних товарів або при відвідуванні кафе в урочистих випадках.

Ці переваги створюють сприятливі умови для постійних клієнтів і надають можливості для економії коштів та подальших привілеїв. Кафе «Лабіринт» прагнуть забезпечити своїм клієнтам якісне обслуговування, задоволення та сприятливі умови для насолоди улюбленими стравами та напоями.

Крім того, кафе «Лабіринт» активно інвестує в новітні технології для покращення своєї роботи. Плани включають оновлення програмного забезпечення та впровадження електронних платежів для полегшення обслуговування. Заклад також інвестує в оновлення обладнання для покращення якості їжі та посилення своєї присутності в Інтернеті шляхом вдосконалення веб-сайту та активності в соціальних мережах. Крім того, заплановано проведення тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації персоналу.

Управління кафе «Лабіринт» складається з кількох ключових етапів:

- Планування: постановка цілей і завдань, створення стратегії розвитку, підготовка бюджету та робочого плану.
- Організація: формування команд, розподіл обов'язків та встановлення робочих процедур.
- Мотивація: заохочення, навчання та розвиток персоналу для досягнення високих результатів.
- Управління: управління бізнес-процесами, контроль фінансів, вирішення проблем, взаємодія з клієнтами.

Взаємозв'язок між бізнес-стратегією та кадровою політикою дозволяє «Лабіринту» чітко визначати свої потреби у працівниках. Замість того, щоб просто реагувати на зміни на ринку праці, кафе проактивно планує свої потреби в людських ресурсах і успішно реалізує свою стратегію розвитку. Основний виклик полягає у визначенні типу необхідних працівників та створенні збалансованої структури робочої сили, що дозволяє розробити відповідні програми розвитку людських ресурсів.

Стратегія розвитку людських ресурсів ґрунтується на сильній мотиваційній політиці та сприяє формуванню позитивного корпоративного іміджу. Розробка ефективної кадрової стратегії вимагає тісної взаємодії із загальною стратегією організації. Основними вимогами до такої стратегії є взаємозв'язок стратегії розвитку людських ресурсів із загальною корпоративною стратегією, постійність і гнучкість кадрової політики, індивідуальний підхід до кожного працівника з урахуванням людського фактору, соціальна спрямованість на економічну ефективність і соціальний захист працівників, позитивний вплив на працівників на всіх етапах реалізації політики.

Оскільки розвиток підприємств має циклічний характер, формування та реалізація кадрових стратегій тісно пов'язані з етапами життєвого циклу підприємства. Кожна стадія, від заснування до зростання, стабілізації і, можливо, занепаду, визначає особливості виробничої, інвестиційної, економічної, соціальної та фінансової діяльності компанії. Як і інші організації, підприємства проходять різні стадії свого життєвого циклу, і їхній успіх або невдача залежить від здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Підприємства, які не можуть гнучко адаптуватися до нестабільного середовища, ризикують зазнати невдачі. Оскільки ринки постійно змінюються, а зовнішні фактори, такі як економічний клімат, технологічні інновації та зміна поведінки споживачів, постійно впливають на бізнес, важливо мати стратегію, яка може швидко реагувати на ці зміни. Тому управління кафе-лабіринтом вимагає спеціальних знань з управління людськими ресурсами та розробки стратегії для кожного етапу розвитку бізнесу. Це включає в себе розробку і впровадження ефективних методів підбору і навчання персоналу, а також адаптацію культури компанії до змін у зовнішньому середовищі. Керівництву кафе важливо вміти передбачати кадрові потреби на різних етапах розвитку, від початкових етапів становлення бізнесу до періодів стабільності та подальшого зростання.

Успіх «Лабіринту» залежить від здатності підтримувати і розвивати компетентну команду, яка може швидко адаптуватися до нових вимог і викликів. Ефективне управління людськими ресурсами також передбачає інтеграцію інноваційних технологій в управлінські процеси, автоматизацію певних завдань і використання сучасних методів мотивації та оцінки працівників. Наприклад, впровадження електронних систем бухгалтерського обліку, CRM-систем, які покращують взаємодію з клієнтами та управління замовленнями, може зменшити навантаження на персонал і знизити ймовірність помилок. Крім того, HR-стратегії повинні враховувати мінливі соціальні та культурні тенденції і зосереджуватися на створенні приємного робочого середовища та забезпеченні мотивації працівників на всіх рівнях.

Безперервне навчання та розвиток персоналу сприяє підвищенню кваліфікації працівників і дозволяє їм швидко реагувати на зміни в обслуговуванні клієнтів та бізнес-процесах. Завдяки такій гнучкості та адаптивності кав'ярні «Лабіринт» можуть не тільки залишатися конкурентоспроможними, але й розвиватися в позитивному напрямку, покращувати якість своїх послуг, створювати лояльних клієнтів і досягати довгострокового успіху на ринку. Тільки завдяки системному підходу до управління людськими ресурсами та своєчасній адаптації стратегій кав'ярні можуть досягти стійкості та ефективності в умовах постійних змін і невизначеності.

2.3. Аналіз фінансових результатів діяльності кафе «Лабіринт» та їхня залежність від рівня обслуговування закладом кафе «Лабіринт»

Для того, щоб оцінити ефективність діяльності кафе «Лабіринт», необхідно проаналізувати основні фінансові показники за певний період. Дані таблиці 2.5, свідчать про постійне зростання виручки від реалізації товарів: 25 000 грн у 2022 році та збільшення на 33 000 грн у 2023 році. Кафе

працює як приватне підприємство 3-ї групи і перебуває на спрощеній системі оподаткування, що означає, що податок розраховується на рівні 5% від мінімальної заробітної плати. Отже, податок на прибуток склав понад 45 000 грн у 2021 році, 46 000 грн у 2022 році та 47 000 грн у 2023 році. (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Основні показники діяльності кафе «Лабіринт» , тис. грн

№ з/п	Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, грн.	
					2022 до 2021	2023 до 2022
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів чи послуг), грн	910	935	968	+25	+33
2	Собівартість реалізованої продукції, грн	338	351	357	+13	+6
3	Інші операційні доходи, грн	0	0	0	-	-
4	Інші доходи, грн	0	0	0	-	-
5	Разом доходи, грн	910	935	968	+25	+33
6	Середньоспискова чисельність працівників, осіб	5	5	4	0	-1
7	Витрати на оплату праці, грн	336,7	336,0	368,9	-0,7	+32,9
8	Інші витрати, грн	188,6	178,2	192,4	-10,4	+14,2
9	Разом витрати, грн	853,3	875,2	898,3	+21,9	+23,1
10	Податок на прибуток, грн	45,1	46,3	47,4	+1,2	+1,1
11	Фінансовий результат до оподаткування, грн	47,7	49,8	49,7	+2,1	-0,1
11	Чистий прибуток, грн.	2,6	3,5	2,3	+0,9	-1,2
12	Власний капітал, грн	375,2	393,4	398,7	+18,2	+5,3
13	Рентабельність доходу	0,3	0,4	0,2	+0,1	-0,2
13	Рентабельність господарської діяльності	0,3	0,4	0,2	+0,1	-0,2

Щоб розрахувати результат до оподаткування, від обсягу продажів

необхідно відняти витрати на продукти харчування, оренду, заробітну плату, енергоносії, рекламу та обслуговування обладнання. В результаті вираховуються податки та чистий прибуток.

Важливим показником, який характеризує діяльність підприємства фінансовий результат до оподаткування.

Він визначається за формулою

$$\Phi P = D - B \quad (2.1)$$

де ΦP – фінансовий результат до оподаткування;

D – дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів чи послуг);

B – усі витрати до сплати податків

Фінансові результати кафе «Лабіринт» за три роки свідчать про тенденцію до зростання прибутку до оподаткування, хоч і з незначними коливаннями. У 2021 році прибуток становив 47,7 тис. грн, у 2022 році досягнув 49,8 тис. грн, а у 2023 році дещо знизився на 0,1 тис. грн, склавши 49,7 тис. грн.

Цей показник базується на кількості діяльності компанії, є чистий прибуток. Його обчислюють за такою формулою:

$$\text{ЧП} = \Phi P - П \quad (2.2)$$

де ЧП – чистий прибуток, грн

ΦP – фінансовий результат до оподаткування;

$П$ – податок на прибуток

Чистий прибуток компанії у 2021 році становив 2,6 тис. грн, а в 2022 році зріс до 3,5 тис. грн, що на 0,9 тис. грн більше. У 2023 році показник знизився на 1,2 тис. грн, досягнувши рівня 2,3 тис. грн. Загальна картина фінансових результатів свідчить про коливання прибутковості, що є ознакою як позитивних зрушень, так і періодів труднощів.

Отже, коливання чистого прибутку є індикатором ефективності діяльності компанії. Незначні коливання прибутку свідчать про те, що бізнес загалом стабільний, хоча існують відмінності в ефективності. Для більш

глибокого аналізу діяльності компанії доцільно оцінити Рівень дохідної рентабельності, що демонструє, який відображає прибутковість основної діяльності. Цей показник розраховується за наступною формулою:

$$РД = \frac{ЧП}{Д} * 100\% \quad (2.3)$$

де РД – рентабельність доходу,

ЧП – чистий прибуток, грн

Д – дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів чи послуг), грн.

Рентабельність продукції визначається як відношення чистого прибутку до обсягу продажів.

Рентабельність продажів кафе «Лабіринт» змінювалася протягом усього періоду аналізу: 0,3% у 2021 році, збільшившись до 0,4% у 2022 році та зменшившись до 0,2% у 2023 році.

Рентабельність господарської діяльності підприємства, визначається за формулою:

$$РГ = \frac{ЧП}{В} * 100\% \quad (2.4)$$

де РГ – рентабельність господарської діяльності,

ВП – валовий прибуток підприємства, грн

В – витрати, грн

Показник рентабельності господарської діяльності кафе «Лабіринт» відображає зміну ефективності протягом аналізованого періоду. У 2021 році він склав 0,3%, у 2022 році зріс до 0,4%, а у 2023 році знизився до 0,2%.

Залежність від рівня обслуговування, що надається організаціями, є ключовим фактором успіху бізнесу. Високоякісне обслуговування безпосередньо впливає на задоволеність, лояльність, фінансові результати, репутацію та конкурентоспроможність клієнтів.

По-перше, якість обслуговування визначає задоволеність клієнтів. Як правило, клієнти, які отримують високий рівень обслуговування, задоволені своїм досвідом і з більшою ймовірністю повернуться. Високоякісне

обслуговування включає в себе професіоналізм персоналу, чистоту та комфорт приміщень, а також якість продуктів та послуг. Клієнти які задоволені з великою ймовірністю стануть постійними клієнтами і рекомендуватимуть бізнес своїм друзям, залучаючи таким чином нових клієнтів. Високоякісне обслуговування також сприяє підвищенню лояльності клієнтів. Лояльні клієнти повертаються знову, витрачають більше грошей і потребують менше акцій та знижок, щоб повернутися.

Програми лояльності, персоналізоване обслуговування та увага до індивідуальних уподобань клієнтів допомагають підтримувати лояльність клієнтів і створювати емоційний зв'язок з організацією. Фінансові показники об'єкта нерухомості також безпосередньо залежать від рівня обслуговування. Задоволені та постійні клієнти створюють стабільне джерело доходу, а також можуть збільшити середній рахунок, оскільки вони, як правило, залишають більше чайових і замовляють більше послуг. Крім того, якщо якість обслуговування висока, організації можуть підвищувати ціни, оскільки клієнти готові платити більше за кращий сервіс. Таким чином, компанії можуть збільшити свої прибутки без значного збільшення витрат.

Репутація організації є ще одним важливим фактором. Організації, що пропонують високий рівень обслуговування, створюють позитивний імідж серед клієнтів і місцевої громади, а отже, можуть залучати нових відвідувачів без агресивної реклами. Відгуки клієнтів у соціальних мережах та на платформах «сарафанного радіо» є потужним маркетинговим інструментом.

З іншого боку, поганий сервіс може швидко зашкодити репутації ресторану і зробити його менш привабливим для нових клієнтів. З точки зору конкурентоспроможності, магазини, що пропонують високоякісне обслуговування, мають значну перевагу в сучасному конкурентному середовищі. Клієнти тепер орієнтуються не лише на ціну та асортимент продукції, але й на емоційний досвід, який вони отримують під час відвідування магазину. Якщо бізнес може запропонувати щось унікальне з точки зору сервісу, він буде виділятися серед конкурентів [33].

Всі ці елементи не можуть бути досягнуті без відповідного персоналу. Важливо постійно інвестувати в навчання та розвиток співробітників, щоб вони могли надавати послуги на високому рівні. Мотивація персоналу через бонуси, премії та гнучкий графік роботи допомагає створити дружню атмосферу в колективі, що, в свою чергу, позитивно впливає на обслуговування [27].

Таким чином, рівень обслуговування є важливим фактором успіху бізнесу, оскільки він впливає не лише на задоволеність та лояльність клієнтів, але й на фінансові показники, репутацію та конкурентоспроможність. Для того, щоб бізнес був успішним, йому необхідно докладати постійних зусиль для покращення якості своїх послуг та реагувати на зміни на ринку.

Висновок до розділу 2.

Рівень обслуговування в закладі є одним з найважливіших факторів, що визначають успіх та довгострокову життєздатність бізнесу. Якість обслуговування впливає на безліч аспектів діяльності закладу, від задоволення клієнтів до його фінансових результатів та репутації на ринку. Це є не лише інструментом досягнення високих фінансових показників, але й засобом створення стійкої лояльної клієнтської бази, що є запорукою стабільності бізнесу в умовах конкурентного середовища.

По-перше, задоволені клієнти, які отримують високий рівень сервісу, мають більше шансів стати постійними відвідувачами та рекомендувати заклад своїм знайомим, що створює позитивний ефект «сарафанного радіо». Висока якість обслуговування також дозволяє закладу сформувати сильну репутацію на ринку, що є критичним для привернення нових клієнтів і утримання існуючих. У наш час, коли соціальні мережі та платформи для відгуків грають важливу роль у формуванні громадської думки, репутація може значно вплинути на дохідність закладу.

По-друге, рівень обслуговування безпосередньо корелює з лояльністю клієнтів. Лояльні клієнти готові повернутися і зробити додаткові покупки, а також частіше користуються послугами закладу, що сприяє сталому потоку доходів.

Програми лояльності, персоналізоване обслуговування та увага до індивідуальних потреб клієнтів створюють емоційну прив'язку до бренду і забезпечують високу конкурентоспроможність.

Фінансові результати закладу також значною мірою залежать від рівня сервісу. Високий рівень обслуговування дозволяє підвищувати ціни на продукцію чи послуги, не втрачаючи при цьому клієнтів, оскільки вони готові платити за якісне обслуговування. Крім того, збільшення середнього чека, зокрема через підвищення кількості повторних візитів і більші чайові, є важливим аспектом для бізнесу, який прагне максимізувати прибуток.

Конкурентоспроможність закладу також тісно пов'язана з якістю обслуговування. На сучасному ринку, де конкуренція постійно зростає, клієнти все більше звертають увагу не тільки на ціни, а й на досвід, який вони отримують під час відвідування закладу. Тому заклади, які надають високий рівень обслуговування, мають значну перевагу перед своїми конкурентами.

Для досягнення всіх цих позитивних ефектів важливо не лише забезпечити відповідну якість обслуговування, але й постійно працювати над підвищенням кваліфікації персоналу, створювати систему мотивації працівників і враховувати індивідуальні потреби клієнтів. Адже саме мотивований, кваліфікований персонал здатен забезпечити високий рівень обслуговування та виконати вимоги клієнтів на найвищому рівні.

Отже, рівень обслуговування є не лише одним з основних факторів, що визначають задоволення клієнтів, а й важливим чинником фінансового успіху закладу. Його значення важко переоцінити, оскільки високий рівень сервісу забезпечує стабільний потік доходів, формує сильну репутацію і дозволяє залишатися конкурентоспроможним на ринку. Інвестиції в обслуговування, навчання персоналу та підтримку високих стандартів якості є важливими кроками до забезпечення успіху та довготривалої стабільності бізнесу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В КАФЕ «ЛАБІРИНТ» НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

3.1. Обґрунтування необхідності та можливостей для впровадження інновацій у діяльність кафе «Лабіринт»

Історично кав'ярні були місцем інновацій, пропонуючи передовим мислителям безпечний простір для дослідження нових концепцій і культурних змін. Сучасна індустрія кав'ярень використовує цей спадок інновацій, впроваджуючи нові ідеї та постійно адаптуючись до мінливої поведінки клієнтів [9].

Оскільки робота поза традиційними офісами стає для багатьох нормою, кафе та ресторани повинні подумати про те, як вони можуть прийняти та спонукати працівників розбити табір у своїх магазинах.

Запропонувати зручні, але дещо відокремлені зони відпочинку з розетками та достатньо місця, щоб затишно розташуватися з ноутбуком, важливо, якщо ви хочете зберегти лояльну клієнтську базу працюючих працівників. Надання відвідувачам доступу до безкоштовного Wi-Fi є ще одним обов'язковим для сучасної кав'ярні [26].

Власники закладів харчування, які хочуть створити більше соціального центру для працівників, можуть надати спеціальні місця переважно для віддалених працівників або запропонувати часові проміжки, які можна забронювати [10].

Події в кафе та ресторанах. Робота в кафе та ресторані може бути привабливим варіантом для деяких клієнтів. Але можливість відчувати себе частиною спільноти є ще однією причиною, чому люди продовжують повертатися до кафе, навіть коли можливість пити якісну каву вдома стає все більш поширеною.

COVID19 та повномасштабне вторгнення посприяли організації проведення заходів і клубів у закладах харчування і це стало чудовим способом залучення нових клієнтів і перетворення закладу у гостинний центр для місцевих громад [8, 23].

Інноваційні заклади харчування починають думати про те, як їхні приміщення можуть стати багатофункціональними просторами, пропонуючи такі речі як:

- події живої музики;
- конкурси в магазині;
- вечори вікторин;
- місця для зустрічей клубів і спільнот;
- співпраця з іншими місцевими підприємствами.

Оновлення схем лояльності для кафе. Схеми лояльності – це випробуваний метод залучення клієнтів до вашого бізнесу. Однак, оскільки конкуренція стає жорсткішою, ніж будь-коли, а також через важкі часи війни в Україні, важливо змінити свої схеми лояльності, щоб продовжувати залучати нових клієнтів і демонструвати свої переваги [21].

У такі складні часи підтримка з боку клієнтів стає ще більш важливою. Пропонувати безкоштовні продукти та ексклюзивні пропозиції – це чудовий спосіб винагородити лояльних клієнтів, особливо тих, хто продовжував підтримувати вас навіть в умовах війни, коли економічна ситуація складна, а бізнеси відчують тиск. Підтримка і взаємодія з постійними клієнтами в цей період не лише зміцнює відносини, але й демонструє, що заклад залишається на їхньому боці, навіть у найважчі часи [16].

Культивування лояльності до бренду. Крім простого розгляду того, що бренд може зробити для них, все більше і більше споживачів починають думати про те, що бренд може зробити для ширшої спільноти.

Сучасні споживачі враховують цінності бренду, що він означає для закладу та як це відображається всередині.

У ресторанному бізнесі зростає рух до сталого розвитку, до якому підштовхують самі споживачі. Заклади харчування, які прагнуть бути в авангарді цього руху, повинні відображати це не лише у своїх продуктах, але й у самій крамниці [12].

Використання екологічно чистих столових приборів, перероблених меблів та інших екологічно чистих елементів дизайну не тільки допомагає залучити екологічно свідомих споживачів, але й надихає їх стати лояльними прихильниками бренду.

Технології в індустрії кафе та ресторанів. Впровадження цифрових стратегій у кафе і ресторанах – це не лише швидкість і зручність, а й необхідність у нових умовах. Сьогодні навіть найбільш етичні та традиційні заклади повинні пропонувати безконтактні платежі для зайнятих клієнтів, щоб зберегти комфорт і безпеку [14,15].

Цифрові послуги також забезпечують можливість попереднього замовлення, пропонуючи ще більш спрощений досвід для працівників у дорозі та пасажирів. Ресторани, що впроваджують такі можливості, дають можливість клієнтам уникнути довгих черг і зекономити час, що особливо важливо для людей, які живуть у постійній спішці. Послуги Click and collect були особливо цінними під час пандемії – вони дозволяють клієнтам забирати доставку або їжу без страху контактувати з багатьма людьми [17]. Це також допомогло ресторанам адаптуватися до нових реалій, підтримуючи безпечно та зручне обслуговування навіть у складних умовах, таких як війна в Україні [9,16].

Маркетинг у соціальних мережах для кафе та ресторанів. Під егідою переходу на цифрові технології інноваційні кафе та ресторани повинні подумати про те, як вони використовують онлайн-платформи та соціальні медіа для взаємодії зі своїми клієнтами, просування нових пунктів меню та підвищення іміджу свого бренду [19].

Регулярні публікації в соціальних мережах дають клієнтам унікальне уявлення про кафе чи ресторан. Погляд за лаштунки того, як виготовляються

певні страви або напої, чи день із життя шеф-кухаря або бариста, надає закладу більш особистого елементу, даючи клієнтам можливість більше зв'язатися з брендом. Це допомагає створювати лояльність і довіру серед споживачів.

Оскільки зараз багато аспектів нашого життя переплітаються зі світом онлайн, для власників кафе та ресторанів і споживачів відкриваються безмежні можливості для розвитку та взаємодії через цифрові платформи [20,21].

Ресторанний сектор долає складну мережу викликів, які підкреслюють критичну потребу в інноваціях. Галузь стикається з ландшафтом, позначеним зміною очікувань споживачів, технологічним прогресом і тривалим впливом нещодавніх глобальних подій [16, 15].

Згідно з нещодавнім звітом Національної асоціації ресторанів, галузь бореться зі зростанням витрат у всіх напрямках. Дев'яносто вісім відсотків операторів вказали на вищі витрати на оплату праці, а дев'яносто сім відсотків вказали на збільшення витрат на продукти харчування як серйозну проблему. Цей фінансовий тиск посилюється конкурентним середовищем, де сорок п'ять відсотків операторів очікують більш гострої конкуренції, ніж раніше. У відповідь на ці виклики ресторанна індустрія звертається до технологій. Вони роблять це не лише як засіб оптимізації операцій, але й для покращення смаку від обіду [18].

Зосередженість на інноваціях, технологічній інтеграції та операційній гнучкості є життєво важливою для орієнтування в ландшафті та формування майбутнього закладів харчування. Ось як інноваційна індустрія харчових продуктів і напоїв [23].

3.2. Пропозиції щодо вдосконалення сервісного обслуговування в кафе «Лабіринт»

Власність ресторану – це не одноразова угода. З моменту його

відкриття власник завжди повинен бути в пошуку способів покращення свого бізнесу, якщо він хоче завжди залишатися на вершині конкуренції та мати постійний потік клієнтів [25].

З метою покращення сервісного обслуговування клієнтів кафе «Лабіринт» слід дотримуватися алгоритму інноваційного сервісного обслуговування (додаток В), який передбачатиме наступні кроки:

1. Регулярно навчати свій персонал. Співробітники закладу безпосередньо взаємодіють з клієнтами, тому їхнє навчання може значно покращити обслуговування клієнтів. Навчання слід проводити не тільки для нових співробітників. Навчання слід зробити частиною культури кафе «Лабіринт», адже саме так команда закладу виконуватиме свою роботу краще. Ось кілька тем, які повинні періодично розглядатися:

- як привітати клієнта;
- як скласти рекомендації щодо меню, включаючи поєднання напоїв і конкретні поради щодо дієти;
- як працювати в команді для вирішення проблем, наприклад, скарг клієнта;
- як забезпечити від клієнтів позитивні відгуки.

2. Запитувати у клієнтів про їхні відгуки та реагувати на них. Якщо в пошуку рекомендації щодо покращення ресторану, чому б не отримати їх безпосередньо від своїх клієнтів? Коли прислухатися до їхніх відгуків і відреагувати на них, відбувається демонстрація небайдужості закладу до потреб клієнтів, що позитивно впливає на якість обслуговування та забезпечує підтримку постійних та прихильних клієнтів. Ось декілька простих способів заохотити відгук клієнтів:

- нехай сервери просять клієнтів залишити відгук наприкінці трапези;
- проводити у соціальних мережах опитування серед підписників, яким чином кафе «Лабіринт» можна зробити більш привабливим для них;
- до чеку додати листівку з QR-кодом на платформу огляду, на якій

кафе «Лабіринт» має профіль

- використовувати анонімну форму зворотнього зв'язку в кафе «Лабіринт».

3. Пріоритет чистоти, гігієни та санітарних норм. Чистота та гігієна – одна з перших речей, на які відвідувачі звертають увагу в ресторані. Це також причина краху багатьох ресторанів. Адже достатньо одного випадку харчового отруєння, щоб отримати погані відгуки та штрафи, які буде важко подолати. Ось чому слід зробити пріоритетом підтримання чистоти в усіх аспектах ресторану, від кухні до зони сервіровки. Кафе «Лабіринт» повинно:

- мати чіткий графік прибирання;
- призначити відповідального співробітника за перевірку чистоти усіх зон перед відкриттям;
- раз на місяць проводити глибоке прибирання місць, про які зазвичай забувають, наприклад, задньої частини столу або за стільницею.

4. Рекомендації щодо покращення ресторанних продажів. Цифрова революція в секторі харчових продуктів і напоїв сприяє більш інтерактивним та персоналізованим стравам. Цифрові меню, наприклад, замінили традиційні паперові. Клієнти можуть переглядати страви, читати відгуки та навіть переглядати зображення того, що вони збираються замовити. Вони можуть зробити це, не виходячи зі своїх смартфонів чи планшетів, які надає заклад. Це спрощує процес замовлення та додає елемент залучення та хвилювання для відвідувача [30,27].

Тому кафе «Лабіринт» слід отримати веб-сайт ресторану, оптимізований для SEO і щоб максимально залучати замовлення, спочатку потрібно збільшити видимість в Інтернеті. Оптимізований для продажів і SEO веб-сайт кафе «Лабіринт» допоможе отримати високі позиції в результатах пошуку Google і полегшить клієнтам замовлення всього за кілька кліків.

Онлайн-бронювання – ще один аспект цієї цифрової трансформації.

Минув той час, коли для бронювання столика слід було чекати в черзі або телефонували до закладу заздалегідь. Тепер лише кількома клацаннями мишки відвідувачі можуть забезпечити собі місце у своєму улюбленому ресторані. Іноді клієнти можуть навіть вказати стіл, якому вони надають перевагу, або будь-які особливі вимоги, які вони можуть мати. Ця зручність покращує враження клієнтів ще до того, як вони увійдуть до ресторану [31].

Кафе «Лабіринт» слід розпочати продажі через соціальні мережі. Це сприятиме отриманню більшої кількості замовлень, максимально спростивши процес самого замовлення. Коли клієнти бачать апетитну фотографію страви в соціальних мережах, їм залишається зробити лише один клік, аби оформити замовлення.

5. Оптимізація операцій і підвищення ефективності. Ці інновації пропонують значні переваги власникам і операторам ресторанів. POS-системи ресторанів із безконтактними платежами, наприклад, спростили процес транзакції, зробивши його швидшим і безпечнішим для обох сторін. Цей метод скорочує час очікування та зводить до мінімуму фізичний контакт, що особливо цінується в розпал пандемії [12].

Крім того, інтеграція технологій у роботу ресторану відкриває шлях до збору та аналізу даних про клієнтів. Ця інформація дозволяє власникам ресторанів персоналізувати рекомендації в меню та адаптувати послуги до індивідуальних смаків. Такий рівень персоналізації може допомогти підвищити лояльність клієнтів, надати цінну інформацію про ефективність меню та поведінку клієнтів, а отже, краще спрямовувати майбутні бізнес-рішення кафе «Лабіринт».

Однак важливо не тільки розуміти своїх клієнтів, але й ефективно стимулювати їх до покупки. Іноді різниця між тим, що потенційний клієнт переглядає сайт і робить замовлення, полягає лише в рекламній акції. Акції можуть змусити клієнта, який вагається, зробити важливий крок і натиснути кнопку «Відправити» .

Отож однією з найкращих стратегій покращення обслуговування в кафе

«Лабіринт» має стати використання різних акцій, таких як безкоштовна доставка, знижка 2+1, безкоштовні продукти, знижка 10% на кошик, спеціальні пропозиції на їжу. Це не тільки збільшить конверсію, але й забезпечить клієнтам позитивний досвід і мотивуватиме їх повернутися до ресторану[33,34].

6. Впровадження KPI для кафе «Лабіринт». KPI ресторану (key performance indicators), (ключові показники ефективності) – це показники, які допомагають визначити, як розвивається бізнес. На практиці заклад ставить перед собою мету – KPI, і відслідковує чи досягаються вони у запропоновані терміни [35].

Таким чином ресторанний заклад зможе швидко виявити будь-які проблеми та знайти сфери, які можна покращити. Ось деякі з найпоширеніших KPI, які використовують ресторани:

- собівартість реалізованих товарів;
- маржа чистого прибутку;
- валовий прибуток;
- середня зайнятість столика;
- відсоток клієнтів, що повернулися.

KPI оцінюються за допомогою спеціальної таблиці, яка називається «Матрицею KPI». Таку назву було обрано тому, що таблиця використовує матричний підхід для аналізу та порівняння великих обсягів даних, включаючи зважування показників та діапазонів значень. Визначення кількісних та якісних цілей в індивідуальних контрактах, відповідно до матриці KPI, ґрунтується на співпраці між керівниками та працівниками. Процес розробки цілей і показників передбачає використання заздалегідь підготовлених критеріїв оцінки для кожної конкретної посади, які відповідають вимогам компанії. Цей набір критеріїв називається корпоративною бібліотекою KPI. Наприкінці звітного періоду менеджери можуть вибрати відповідні цілі для кожного конкретного випадку.

Системи КРІ є ефективним інструментом для визначення цілей компанії: Мотивація співробітників за допомогою фінансових стимулів на основі КРІ відрізняється від базової оплати праці, оскільки вона зосереджена на досягненні короткострокових і довгострокових цілей компанії. Це підвищує мотивацію персоналу до виконання своїх обов'язків. Переваги впровадження системи КРІ-мотивації для кафе «Лабіринт» відображено з допомогою рис. 3.1.



Рис. 3.1. Переваги системи КРІ-мотивації для кафе «Лабіринт»

**розроблено автором самостійно*

КРІ можна розділити на відстаючі та випереджаючі. Відстаючі КРІ відображають досягнуті результати і дозволяють оцінити минулу діяльність. Випереджаючі КРІ надають інформацію про тенденції та прогнози майбутніх результатів, що дозволяє коригувати стратегії для досягнення запланованих цілей.

Такий підхід дає змогу комплексно оцінити результати діяльності та спланувати наступні кроки для покращення.

Ці показники допомагають оцінити поточну ефективність роботи як окремих підрозділів, так і компанії в цілому. Основна функція КРІ полягає у

визначенні ступеня досягнення ключових завдань і цілей організації або проекту, КРІ призначені для реалізації стратегічного плану ефективність та успішність цілеспрямованої діяльності КРІ дають керівництву та командам чітке уявлення про досягнуті результати та дозволяють приймати обґрунтовані рішення для подальшого вдосконалення та досягнення цілей.

При розробці системи мотивації на основі КРІ рекомендується не використовувати більше 10 ключових показників. Кількість ключових показників має бути обмежена максимум до 10. Таким чином, можна проводити більш чіткі та ефективні оцінки і зосередити зусилля на досягненні стратегічних цілей.

Обмеження кількості показників дозволяє персоналу зосередити свою увагу на найбільш важливих аспектах своєї діяльності та сприяє створенню ефективної системи мотивації КРІ та мотивація працівників є дуже важливими, оскільки вони допомагають створити ефективну та дієву систему стимулювання працівників [11].

Ця система дуже добре працює на практиці. Для того, щоб правильно мотивувати співробітників, важливо не покладатися на психологічний і фінансовий тиск штрафів, а оцінювати результати діяльності компанії в цілому і кожного окремого співробітника.

7. Формування майбутньої «вишуканої кухні». Поєднання технологій і ресторанів полягає в створенні екосистеми, яка покращує кожну страву. Іншим інноваційним підходом до трансформації ресторанного досвіду є використання ефектних технологій для створення тематичних обідніх середовищ. Ресторани все частіше використовують віртуальну реальність (VR) і доповнену реальність (AR), щоб переносити відвідувачів у різні місця або сюжети під час обіду. Ця технологія покращує атмосферу та сюжетний аспект їжі, перетворюючи просту вечерю на захоплюючий досвід.

Наприклад, кафе «Лабіринт» може використовувати VR, щоб імітувати обід у винограднику в Італії, доповнений візуальними та звуковими елементами. Або він може використовувати AR для доповнення фізичного

середовища цифровими елементами, як-от анімовані персонажі чи інтерактивні історії, пов'язані з поданою їжею. Цей метод додає новий вимір до обіду, роблячи це не лише прийомом їжі, але й доповнює новими враженнями.

Ці тематичні середовища можуть бути сезонними або заснованими на подіях, що дозволить закладу пропонувати свіжі та унікальні враження, які заохочуватимуть до повторних відвідувань постійно. Мета полягає в тому, щоб створити незабутні враження, які доповнюють страву та виділяють заклад на конкурентному ринку. Ця тенденція швидко набирає обертів, оскільки технології стають доступнішими, а клієнти шукають нові та цікаві заклади харчування [9,23].

8. Стійкість і ефективність стають все більш важливими в галузі F&B. Інноваційні кухні використовують пристрої IoT для моніторингу запасів їжі, значно зменшуючи відходи. Енергоефективні прилади скорочують витрати на комунальні послуги, спонукаючи ресторани до більшої екологічної та економічної стійкості.

Отож інтеграція технологій у галузь харчових продуктів і напоїв є свідченням потужності інновацій, які забезпечать покращення сервісного обслуговування в кафе «Лабіринт». Інтеграційні технології оптимізують роботу досліджуваного закладу та підвищують його ефективність. Крім того, вони сприяють створенню більш привабливих, персоналізованих та незабутніх вражень для своїх відвідувачів. Ця постійна еволюція обіцяє майбутнє, де обід поза домом – це пригода, комфорт і насолода, об'єднані в одне ціле.

3.3. Оцінка економічної ефективності впровадження інновацій сервісного обслуговування.

Інноваційний проект з оптимізації обслуговування в кафе «Лабіринт».

Першими кроками в процесі оптимізації обслуговування в кафе «Лабіринт» стали створення сучасного та функціонального веб-сайту, з метою запровадження безконтактної системи замовлень та налагодження системи зворотного зв'язку. Ці заходи спрямовані на підвищення комфорту клієнтів, швидкості обслуговування та ефективності роботи закладу.

1. Розробка сучасного веб-сайту. Створення зручного для користувача веб-сайту є основою для подальшої інтеграції інноваційних рішень. На сайті можна буде замовити меню, обслуговування та бронювання столиків, а також зв'язатися з адміністративним відділом ресторану.

Тривалість проекту: 2-3 місяці.

Вартість: 80.000-120.000 грн.

Етапи реалізації:

- Аналіз потреб клієнтів та конкурентів (1 тиждень): визначення основних потреб відвідувачів та функцій, що забезпечують максимальну зручність.
- Розробка дизайну та верстка (3-4 тижні): створення сучасного та адаптивного дизайну, оптимізованого для мобільних пристроїв та комп'ютерів.
- Функціональне наповнення сайту (3-4 тижні): реалізація таких сторінок, як меню, інтерактивні карти, бронювання столиків, контактні форми тощо.
- Тестування та запуск (1-2 тижні): перевірка функціональності та виправлення помилок.

Очікувані результати:

- Покращення присутності кафе в Інтернеті.
- Залучення нових клієнтів через доступний інтерфейс.
- Підвищення впізнаваності бренду.
- Період окупності: 20-30%
- Збільшення замовлень протягом 4-6 місяців

2. Впровадження безконтактної системи замовлень. Безконтактна система замовлень дозволить клієнтам швидко і легко робити замовлення онлайн та з мобільних пристроїв. Це збільшить швидкість обслуговування та зменшить навантаження на персонал.

Тривалість проекту: 1-2 місяці

Вартість: 40.000-60.000 грн.

Етапи реалізації:

- Інтеграція онлайн-замовлення на сайт (2-4 тижні): дозволить клієнтам замовляти їжу та напої онлайн та обирати час самовивозу та доставки.
- Мобільний додаток або мобільна версія (2-3 тижні): оптимізація сервісу для мобільних пристроїв для зручності користувачів.
- Інтеграція платіжних систем (1 тиждень): підключить безпечні системи онлайн-платежів.
- Очікувані результати 30-40% скорочення часу очікування.
- Підвищення задоволеності клієнтів завдяки швидшому обслуговуванню.
- 15-20% збільшення кількості замовлень.

Термін окупності: 3-4 місяці.

3. Впровадження системи зворотного зв'язку. Система зворотного зв'язку дозволяє клієнтам залишати відгуки та пропозиції щодо покращення роботи кафе. Це забезпечить швидке реагування на запити клієнтів.

Тривалість проекту: 1 місяць.

Вартість: 10 000 - 20 000 грн.

Етапи реалізації:

- Створення інтерактивних форм на сайті (1 тиждень): надання можливості клієнтам легко залишати відгуки та пропозиції.
- Система аналізу даних (2 тижні): автоматичне зберігання та класифікація зібраних даних для подальшого аналізу.

- Звітність для керівництва (1 тиждень): регулярні звіти з пропозиціями щодо покращення сервісу.
- Очікувані результати 25-35% підвищення рівня задоволеності клієнтів.
- Швидка реакція на запити клієнтів та підвищення лояльності клієнтів.
- Зменшення відтоку постійних клієнтів.

Період окупності: 1-2 місяці.

Загальна тривалість проекту: 4-6 місяців.

Загальна вартість: 130 000 - 200 000 грн.

Очікувані результати:

- 25-40% збільшення кількості клієнтів.
- Підвищення якості та ефективності обслуговування.
- 20-30% збільшення прибутковості кафе «Лабіринт» протягом першого року після впровадження інновації.

Проект оптимізації сервісу кафе «Лабіринт» має на меті впровадження інноваційних рішень, таких як сучасний веб-сайт, система безконтактних замовлень та система зворотного зв'язку, які покращать обслуговування клієнтів, підвищать продуктивність персоналу та збільшать кількість відвідувань. Впровадження цих технологій не тільки підвищить комфорт клієнтів, але й збільшить прибутковість кафе. Очікується, що проект дасть позитивні результати в короткостроковій перспективі, такі як збільшення кількості клієнтів, підвищення лояльності клієнтів та покращення фінансових показників.

Висновок до розділу 3.

Даний розділ присвячено інноваційним шляхам удосконалення послуг кафе «Лабіринт», аналізу основних напрямів, які дозволять цим закладам підвищити ефективність використання приміщень та покращити взаємодію з

клієнтами. Важливою складовою цього розділу є, серед іншого, обґрунтування необхідності впровадження інновацій, які відповідають сучасним вимогам ринку та сприяють підвищенню конкурентоспроможності кафе.

Сьогодні сфера гостинності активно змінюється під впливом технологічного прогресу, що вимагає від бізнесу швидкої адаптації до нових умов та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. Клієнти все частіше очікують більш зручних та швидких способів замовлення, доступу до актуальної інформації про меню та можливості здійснювати покупки без фізичного контакту, що було визначено як особливо важливе під час пандемії та пікових періодів.

Впровадження інновацій в роботу кафе «Лабіринт» не лише задовольнить ці вимоги, але й значно покращить процеси обслуговування, зменшить навантаження на персонал та підвищить загальний рівень продуктивності організації. Ключовими напрямками інновацій були визначені розробка сучасного веб-сайту, безконтактне замовлення та впровадження інтерактивних сервісів для зворотного зв'язку з клієнтами. Ці заходи спрямовані на підвищення зручності для клієнтів, скорочення часу обслуговування, покращення комунікації та підвищення лояльності клієнтів. Інтеграція таких інструментів, як онлайн-замовлення, мобільні додатки та платформи для бронювання столиків, створює більш приємне середовище для клієнтів, дозволяючи їм взаємодіяти з кафе швидко і зручно, підвищуючи задоволеність клієнтів. Водночас система двостороннього зворотного зв'язку забезпечує швидке реагування на запити та зауваження клієнтів, таким чином постійно покращуючи якість обслуговування. Такий підхід може призвести до зміцнення відносин з постійними клієнтами та залучення нових клієнтів і, в кінцевому підсумку, позитивно вплинути на фінансові показники кафе.

Оцінка економічної ефективності впровадження інновацій показує, що такі зміни не тільки покращують якість обслуговування, але й значно підвищують прибутковість магазину. Враховуючи потенціал скорочення часу

обслуговування та підвищення лояльності клієнтів, можна очікувати збільшення кількості замовлень і, відповідно, виручки. Розрахунки показують, що термін окупності інвестицій у ці інновації становить лише кілька місяців, що є вигідним для кафе в короткостроковій перспективі. Загалом, впровадження інновацій надасть кафе «Лабіринт» конкурентну перевагу, допоможе підвищити ефективність, залучити нових клієнтів та значно покращити бізнес-показники.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Основи охорони праці в галузі

Згідно зі статтею 43 Конституції України, громадяни мають право на належні, безпечні та здорові умови праці [37]. Це право розширюється та конкретизується Законом України «Про охорону праці», який зобов'язує державу приймати всі необхідні заходи для забезпечення безпечних умов праці та запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням. Згідно з цим законом, роботодавець несе повну відповідальність за створення безпечних умов праці [35]. Держава, зі свого боку, повинна забезпечувати навчання, професійну підготовку у сфері охорони праці, а також інформувати населення про стандарти, норми та вимоги щодо робочого місця [35]. З урахуванням вищезазначених норм, пропонується у цій роботі зосередитися на дослідженні закладу кафе «Лабіринт» щодо відповідності встановленим нормам умов праці. Охорона праці є невід'ємною складовою діяльності зі значущістю для зростання продуктивності праці та збереження трудових ресурсів. Управління охороною праці включає підготовку, прийняття та реалізацію рішень щодо організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних та лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на збереження здоров'я та працездатності людини під час праці. Метою охорони праці є забезпечення та гарантування збереження здоров'я та працездатності через ефективне управління охороною праці та дотримання встановлених законодавством умов безпеки праці [38].

Функції, які реалізуються в системі управління охороною праці, включають [36]:

- Організацію і координацію роботи з питань охорони праці.
- Стимулювання заходів щодо покращення охорони праці.

Оцінка стану охорони праці на підприємстві допоможе виявити можливі недоліки в системі охорони праці. Це сприятиме створенню безпечного виробничого середовища, зниженню рівня виробничого травматизму, професійних захворювань працівників, а також забезпечить загальний успіх ресторанного бізнесу.

Робота в ресторані включає деякі особливості, пов'язані з тим, що працівники постійно перебувають на ногах. Рівень шуму в приміщенні значно перевищує норму. Крім того, персонал часто має справу з використанням гострих і важких предметів, спеціальних машин, морозильних камер та техніки для оброблення продуктів паром.

Управління загальною охороною й безпекою праці в ресторані покладається на роботодавця. Він зобов'язаний забезпечити дотримання вимог законодавства про працю, правил і норм щодо охорони праці, державних стандартів, а також здійснювати зобов'язання, передбачені колективним договором (контрактом). Власник або директор ресторану призначає відповідальну особу за безпеку праці та відповідальних осіб за стан охорони праці на різних етапах діяльності, забезпечує навчання персоналу ресторану та перевірку їх знань з охорони праці. Служба охорони праці формується на підприємствах зі штатом працюючих від 50 осіб, але кафе «Лабіринт» не відповідає цим критеріям.

В закладі кафе «Лабіринт» основними законодавчими актами, що встановлюють основні положення з охорони праці, є Кодекс законів про працю, закони «Про охорону праці», «Про пожежну безпеку», «Про забезпечення санітарно-епідемічного благополуччя населення», «Про об'єкти підвищеної небезпеки», «Типове положення про службу охорони праці», «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами ЕОМ» та інші нормативно-правові акти та інструкції, які регулюють умови праці працівників та забезпечують виконання охорони праці.

В ресторані створено гармонійні колірні поєднання для інтер'єру

приміщення. При виборі кольорів для обробних матеріалів і виробів враховується їхня фактура. Поверхні в приміщенні мають матову або напівматову фактуру, щоб уникнути неприємних відблисків у очах працівників [47].

Особлива увага приділена системі освітлення, яка складається з двох частин [35,45].

1. Загальна освітленість розташована симетрично по всій стелі приміщення.

2. Індивідуальна освітленість забезпечується лампами денного світла над робочими місцями кожного працівника, щоб забезпечити оптимальне освітлення під час виконання професійних обов'язків. Природне освітлення проникає крізь вікна і має коефіцієнт природної освітленості не нижче 1,5%. Внутрішнє освітлення регулюється згідно з ДБН В.2.5-28-2018. Для додаткового освітлення в разі погіршення погоди використовуються 7 люмінесцентних ламп білого кольору потужністю 80 Вт. Світильники розміщені на відстані 2,3 м від підлоги над робочими місцями.

Система опалення в ресторані централізована, а вентиляція має природний і штучний типи. Природна вентиляція здійснюється шляхом відкриття вікон для провітрювання. Штучну вентиляцію забезпечують два кондиціонери з іонізаторами повітря. В приміщенні щоденно проводиться вологе прибирання. Заходи, описані вище, допомагають підтримувати задовільне становище повітряного середовища, що відповідає нормам нормальних умов праці [44].

У кафе «Лабіринт» застосовується комбінована система вентиляції, яка включає природну та механічну вентиляцію. Природна вентиляція забезпечує обмін повітря за рахунок різниці щільності теплого повітря всередині приміщення та холодного повітря зовні, а також за рахунок вітру. Додатково, установлений кондиціонер для автоматичного підтримання постійної температури і вологості [35].

Працівники кафе користуються багатьма електроприладами, такими як

комп'ютери, принтери, телефони та кухонна техніка. Для запобігання короткого замикання і забезпечення безпеки, працівники відділів проінструктовані щодо правил пожежної безпеки та дотримуються встановлених норм [35, 49].

Згідно з гігієнічною класифікацією, умови праці в кафе «Лабіринт» відповідають 1 класу – оптимальним умовам праці. Це означає, що умови праці сприяють не лише збереженню здоров'я працівників, а й створюють передумови для підтримання високого рівня працездатності. Однак рівень шуму в приміщенні перевищує норми становить більше 50 дБ, основними джерелами шуму є кухонні комбайни, музика та розмови відвідувачів. Загалом, можна зробити висновок, що робочі місця в кафе «Лабіринт» відповідають вимогам законодавства з охорони праці, що сприяє ефективній роботі працівників та наданню високоякісного обслуговування клієнтів [44,30].

Для оцінки організації охорони праці у закладі, розглянемо приміщення, де знаходиться зона обслуговування клієнтів. Це приміщення має розміри 15 на 8 метрів (120 квадратних метрів) і висоту 4 метра. Воно розташоване на 1 поверсі адміністративного будинку з цегельної конструкції і повністю відповідає вимогам ДБН В.2.2-28 «Будинки адміністративного та побутового призначення».

При розміщенні робочих місць у цьому приміщенні дотримуються такі вимоги:

- Забезпечення мінімальних траєкторій переміщення предметів праці у вертикальній і горизонтальній площинах.
- Скорочення зайвих трудових рухів.
- Зменшення кількості нахилів і поворотів робітника.
- Ощадливе використання виробничої площі.
- Мінімальна ширина проходу між рядами робочих місць – 1,5 метра.

У цьому приміщенні розташовано 15 столів з оптимальними розмірами: висота – 70 см, ширина – 120 см, глибина – 100 мм.

Вентиляційна система складається з природної та штучної. Штучна вентиляція здійснюється за допомогою 1 кондиціонера, розташованого біля входу. Природна вентиляція виконується згідно з санітарно-гігієнічними вимогами і має схему «знизу-вверх».

Важливою складовою роботи відділення є мікроклімат, який включає температуру повітря, вологість, швидкість його руху, а також температуру навколишніх поверхонь. Після аналізу було встановлено, що ці показники знаходяться на допустимому рівні: температура повітря підтримується на рівні 20-21°C, вологість - 45%, швидкість руху повітря - 0,15-0,19 м/с, температура навколишніх поверхонь - 19-20°C. Ці значення дотримуються завдяки системі опалення та кондиціонування [45].

До обов'язків директора (власника) закладу щодо охорони праці входять:

- Вибір оптимальних режимів праці та відпочинку працівників банку.
- Професійний підбір виконавців для визначених видів робіт.
- Забезпечення безпеки виробничих процесів, устаткування, будівель та споруд.
- Забезпечення працюючих засобами індивідуального та колективного захисту.
- Професійна підготовка та підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці, пропаганда безпечних методів праці.

Керівник також пройшов навчання з безпечних методів та прийомів виконання робіт, стажувався на робочому місці і був перевірений щодо своїх знань з охорони праці.

У ресторані кожен працівник обов'язково проходить первинний та повторний інструктаж з охорони праці, надання першої медичної допомоги

при нещасних випадках, а також з правил поведінки та дій у надзвичайних ситуаціях. Проведення інструктажів реєструється у відповідних журналах і обов'язково підписується. Журнали інструктажів пронумеровані, прошнуровані і скріплені печаткою. При виконанні робіт, що не пов'язані з основною діяльністю, проводиться цільовий інструктаж.

Працівники ресторану стикаються з наступними шкідливими факторами виробництва: підвищена температура машин, низька температура в холодильних камерах, підвищений рівень шуму, недостатнє природне освітлення на кухні. Для зменшення травматизму, кожен співробітник проходить первинний та повторний інструктаж з охорони праці та пожежної безпеки [42].

У випадку порушення Закону України «Про охорону праці», трудової дисципліни, техніки безпеки, правил внутрішнього трудового розпорядку, а також законодавчих та інших нормативних актів про охорону праці, співробітники можуть бути притягнуті до дисциплінарної, адміністративної, матеріальної або кримінальної відповідальності відповідно до законодавства України [40].

4.2. Безпека в надзвичайних ситуаціях

Нові протиепідемічні заходи в закладах громадського харчування на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) були затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 06.10.2021 р. №13 [48].

Обов'язки суб'єкта господарювання включають наступне:

- Забезпечення дотримання умов, щоб уникнути утворення черг та скупчення відвідувачів.
- Забезпечення постійної наявності рідкого мила, антисептиків та

паперових рушників у санвузлах / пеленальних кімнатах. Використання багаторазових рушників заборонено.

- Вологе прибирання виробничих приміщень та поверхонь на літніх майданчиках, місць контакту рук персоналу і клієнтів (ручки дверей, місця сидіння, раковини, столи тощо) з використанням миючих та дезінфекційних засобів (в кінці зміни) не рідше ніж кожні 2 години, перед відкриттям та після закінчення робочого дня/зміни.

- Здійснення централізованого збору та утилізації використаних засобів індивідуального захисту (ЗІЗ), паперових серветок в окремі контейнери/урни (картонні або пластикові) з кришками та поліетиленовими пакетами.

- Забезпечення персоналу закладу ЗІЗ з розрахунку 1 захисна маска на 3 години роботи. ЗІЗ повинні бути в наявності на протязі не менше, ніж 2 робочих днів.

Керівник та/або адміністратор закладу несуть відповідальність за організацію та виконання протиепідемічних заходів [50].

Персонал закладу має наступні обов'язки:

- Допуск до роботи персоналу закладу залежить від використання ЗІЗ та проведення термометрії. Якщо співробітнику виявляють підвищену температуру тіла понад 37,2° С або ознаки гострого респіраторного захворювання (ГРЗ), його не допускають до роботи та надають рекомендації щодо звернення за медичною допомогою.

- Після кожного зняття ЗІЗ та перед одяганням чистих ЗІЗ працівник повинен ретельно мити руки з милом або обробляти антисептичним засобом.

Персонал повинен:

- Регулярно мити руки з рідким милом або обробляти їх спиртовмісними антисептиками не рідше ніж раз на 3 години, а також після відвідування громадських місць, використання туалету, прибирання,

обслуговування тощо.

- Утримуватись від дотиків обличчя руками.
- Уникати контактів з особами, що мають симптоми респіраторних захворювань, такими як кашель, лихоманка, ломота в тілі тощо.
- В разі виникнення симптомів респіраторних захворювань самоізолюватись.

Щодо облаштування закладу:

- Всередині закладу, поряд з входом, а також біля місця видачі замовлень (у разі роботи закладу на виніс), мають бути організовані місця для обробки рук спиртовмісними антисептиками.

У закладі громадського харчування, серед іншого:

- Здійснюється вимірювання температури тіла відвідувачів безконтактним методом. У разі виявлення відвідувача з підвищеною температурою тіла понад 37,2° С або із ознаками ГРЗ, такий відвідувач не допускається до закладу.
- Біля місць потенційного скупчення людей повинно бути нанесено маркування для перебування в черзі з дотриманням дистанції між клієнтами.
- Забезпечується розміщення відвідувачів відповідно до вимог, встановлених КМУ.
- Меню розміщуються для безконтактного ознайомлення біля входу або місця прийняття замовлення.
- Видача замовлень в багаторазовому посуді здійснюється виключно за наявності умов для механізованого миття посуду з застосуванням посудомийної машини.
- Дозволяється користуватись одноразовим посудом з картону або паперу. Прибори та додатки до напоїв (цукор, мішалки, трубочки тощо) мають бути в індивідуальній упаковці.
- Забезпечується можливість безготівкового (безконтактного) розрахунку.

Обов'язки відвідувачів закладу громадського харчування включають наступне:

- Перед входом до закладу громадського харчування, відвідувачі повинні обробити руки антисептичним засобом.
- Під час перебування в закладі, відвідувачі повинні носити респіратор або захисну маску, які повністю закривають ніс та рот, за винятком часу, коли вони сидять за столом для їжі та/або приймання напоїв.
- Відвідувачі повинні дотримуватись фізичної дистанції та виконувати всі додаткові протиепідемічні заходи, які встановлені Кабінетом Міністрів України.

Щодо пожежної безпеки на підприємстві кафе «Лабіринт», за досліджуваний період часу не було зафіксовано жодних пожежних випадків. Всі місця, де може виникнути загоряння, обладнані сигналізаційною системою, а також у приміщенні закладу розміщено вогнегасники. Згідно класифікації вибухонебезпечності, дане приміщення належить до групи Д, оскільки в ньому не зберігаються горючі або вибухонебезпечні речовини. Зважаючи на те, що чисельність персоналу підприємства не перевищує 50 осіб, відділ пожежної безпеки не був створений. Технологічне обладнання в закладі розташоване таким чином, що не перешкоджає вільній евакуації відвідувачів у разі пожежі [35, 51].

Для отримання більш повної карти пожежної безпеки, приміщення, де знаходиться ресторан, можна охарактеризувати таким чином. За ступенем вогнестійкості, споруда відноситься до II ступеня. За категорією пожежної безпеки, вона відповідає категорії Д згідно з Нормами пожежної безпеки (НАПБ Б. 07.005-86). У приміщенні відсутні вибухонебезпечні пари і концентрати. Межа стійкості залізобетонних плит та перекриття становить від 0,5 до 2,5 годин.

Потенційними причинами пожежі у ресторані є: коротке замикання електроприладів та кухонної техніки, перегрів резисторів, пересихання ізоляційних матеріалів і виникнення надзвичайних ситуацій, таких як

пожежа.

На кухні робочих місць розташовані кабелі, апаратура, периферійні пристрої та вузли, які мають температуру нагрівання від 80 до 100 °С. Для відведення надлишкового тепла використовуються системи вентиляції та кондиціонування повітря.

Для гасіння пожежі використовуються основні засоби пожежогасіння, зокрема вогнегасники. У приміщенні є два порошкових переносних вогнегасники об'ємом 2 літри кожний. Перевірка справності вогнегасників проводиться з певною періодичністю.

У разі виявлення пожежі працівник зобов'язаний негайно повідомити державну пожежну охорону за номером «101» та надати інформацію про адресу, кількість поверхів, місце виникнення пожежі, наявність людей та своє прізвище. При необхідності він повинен вжити заходів для евакуації людей. Крім того, працівник повинен повідомити керівництво установи про пожежу, а в нічний час - чергового охоронця. Він також має розпочати гасіння пожежі наявними засобами та організувати зустріч пожежних підрозділів.

Відповідно до Закону України «Про пожежну безпеку», в ресторані можуть бути застосовані наступні засоби та заходи для зниження пожежної небезпеки [35]:

- Організація пожежної охорони та служб пожежної безпеки відповідно до вимог законодавства.
- Залучення працівників до питань забезпечення пожежної безпеки.
- Навчання працівників правилам пожежної безпеки.
- Розробка і виконання норм і правил пожежної безпеки, дотримання протипожежного режиму та процедур у разі виникнення пожежі.
- Використання візуальних матеріалів для пожежної безпеки.
- Розробка заходів щодо дій адміністрації та працівників у разі пожежі та організація евакуації людей.

Висновок до 4 розділу

Підприємства ресторанного господарства стикаються з різними загрозами, такими як природні, техногенні, екологічні, терористичні, вірусні тощо. Вони залежать від політичної ситуації в країні та світі, стабільності соціально-економічного розвитку держави та регіонів, а також від стану здоров'я нації та людства загалом. Забезпечення безпеки для клієнтів і персоналу ресторану вимагає знань, підготовки та впровадження необхідних захисних заходів. При організації системи безпеки ресторану важливо чітко розуміти її цілі та джерела фінансування.

Підприємства громадського харчування, такі як ресторани, кафе, бари, їдальні, буфети та інші, є місцями масового перебування людей, тому розповсюдження вірусних захворювань та пожежі можуть найбільше загрожувати їхньому життю. Інфекції та віруси можуть поширюватися через порушення санітарно-гігієнічних норм праці, невиконання правил організації роботи під час карантину та пандемії.

Пожежі на підприємствах громадського харчування можуть виникати через порушення протипожежних заходів під час проектування та будівництва, а також через недотримання протипожежного режиму, наприклад: невиконання технологічних режимів під час нагрівання продуктів; пошкодження виробничих ємностей, обладнання та трубопроводів; недостатня увага до стану систем опалення та газового обладнання; не проведення своєчасного ремонту виробничого обладнання.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити деякі важливі висновки щодо інноваційних шляхів покращення обслуговування в кафе-лабіринтах та ресторанній індустрії в цілому.

У першому розділі було проаналізовано теоретичні основи сервісу в ресторанному бізнесі. Зокрема, визначено поняття сервісу як сукупності послуг, що пропонуються з метою забезпечення комфорту клієнтів під час перебування у закладі. Описано особливості сервісу в ресторанному господарстві, де головну роль відіграє не тільки якість їжі, але й високий рівень обслуговування. Однією з основних складових сервісу є стандарти, які встановлюють вимоги до персоналу, технічного оснащення та організації роботи. Підкреслено, що фактори, які впливають на стандарти обслуговування, включають як зовнішні, так і внутрішні умови, такі як підготовка персоналу, спосіб його взаємодії з клієнтами та атмосфера в ресторані. Також було наголошено на інноваціях у сфері обслуговування. Сучасні тенденції, такі як автоматизація процесів, використання цифрових технологій та надання персоналізованих послуг, є важливими для підтримки високого рівня обслуговування та задоволення потреб вимогливих клієнтів.

Друга частина дослідження присвячена аналізу діяльності кафе «Лабіринт». Проаналізовано загальну характеристику, концепцію та основні напрямки діяльності цього закладу. Особливу увагу було приділено організації обслуговування в кафе, визначено основні етапи обслуговування клієнтів, роль персоналу та його взаємодію з клієнтами. Аналіз фінансових результатів діяльності кафе показав, що існує прямий зв'язок між рівнем обслуговування та фінансовими показниками підприємства. Було виявлено, що покращення обслуговування має прямий вплив на кількість постійних клієнтів та загальний рівень доходів кафе, що підкреслює важливість інвестування в покращення обслуговування як стратегію підвищення

операційної ефективності. Розділ 3 демонструє необхідність для лабіринтових кафе впроваджувати інновації у надання послуг. Зокрема, розглядаються можливості покращення обслуговування за рахунок використання новітніх технологій, таких як електронне меню, онлайн-бронювання, автоматизація процесів обслуговування, запровадження програм лояльності та індивідуального підходу до клієнтів.

Пропозиції щодо покращення сервісу кафе «Лабіринт» пропонується запровадити автоматизовані системи управління замовленнями та обліку для зменшення часу очікування та помилок у процесі обслуговування. Оцінка економічної ефективності впровадження таких інновацій показала, що ці зміни можуть значно знизити витрати на обслуговування, підвищити продуктивність персоналу та покращити клієнтський досвід, тим самим збільшивши прибуток кафе. Таким чином, результати дослідження свідчать про те, що інноваційний підхід до обслуговування є необхідною умовою успіху ресторанного бізнесу в сучасних умовах.

Для кафе «Лабіринт» впровадження запропонованих інноваційних рішень дозволить не лише покращити рівень обслуговування, але й підвищити конкурентоспроможність, залучити нових клієнтів та збільшити прибутки. Отримані результати підтверджують важливість постійного вдосконалення сервісу та адаптації до мінливих вимог клієнтів і технологічних інновацій, що, безсумнівно, позитивно вплине на фінансове становище і репутацію ресторану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Jones A. Restaurant service: What it takes to knock it out of the park in 2023. URL: <https://www.opentable.com/restaurant-solutions/resources/restaurant-service/>
2. Zuluaga T. Update Your Restaurant Service Model to Thrive in Your Busy Season. URL: https://pos.toasttab.com/blog/on-the-line/restaurant-patio-service-models?srsId=AfmBOoqcJGw_q8MgfwMUVYbXm6BRLDteNzWd73hOWbGaGoO6QWm2HMh
3. Revolution Ordering – Our Mission and Values. Revolution Ordering. URL: <https://www.revolutionordering.com/our-mission-and-values>
4. Tam Nguyen. Types of Service in Restaurants and Hotels. Menubly - QR Code Menu for Restaurants. URL: <https://www.menubly.com/blog/types-of-service/>
5. Черевко О.В. Стратегічні пріоритети детінізації економіки України у системі економічної безпеки: макро та мікро вимір: Монографія. Черкаси: ПП Чабаненко Ю.А. Черкаси, 2014. 442 с. URL: https://eprints.cdu.edu.ua/447/1/shadow_economics.pdf
6. Cafelacus. Learn the characteristics that make a café enjoyable in order to spend more time there. Medium. URL: <https://medium.com/@cafelacus66/learn-the-characteristics-that-make-a-café-enjoyable-in-order-to-spend-more-time-there-5f66db253d82>
7. Innovation in the F&B Industry: How Restaurants, Bars, and Cafes Are Revolutionizing the Dining Experience – LUXlife Magazine. LUXlife Magazine. URL: <https://lux-life.digital/innovation-in-the-fb-industry-how-restaurants-bars-and-cafes-are-revolutionizing-the-dining-experience/>
8. Innovation in the Coffee Shop Industry in 2025 – Esquires Coffee. Esquires Coffee. URL: <https://esquirescoffee.co.uk/news/innovation-coffee-shop-industry/>

9. Dobos O. Recommendations for Restaurant Improvement. GloriaFood. URL: <https://www.restaurant-website-builder.com/recommendations-for-restaurant-improvement>
10. Річний звіт кафе «Лабіринт» за 2021-2023 рік.
11. Андрушків Б., Кирич Н., Погайдак О., Шерстюк Р., Ратинський В. Шляхи удосконалення управління в період війни та у повоєнний період. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль. : ТНТУ, 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 179–189.
12. Малюта Л. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
13. Андрушків Б.М., Паляниця В.А. Методи оцінки та аналізу ризику на підприємстві. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. №162. С. 37.
14. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2015. 280 с.
15. Васюта В.Б., Тронь А.Ю. Шляхи покращення організації праці на підприємстві. *Економічні науки – 10. Економіка підприємства*. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/947/1/5fc326cea1f2c10521ed41726c0a09e4-Bu%20Docs88.COM.pdf>.
16. Владимир О. Інноваційні підходи в організації інвестиційно- фінансового співробітництва суб'єктів підприємницького та банківського бізнесу. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2014. Вип.2 (11). С. 45-54. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2014/14vomptb.pdf>
17. Владимир О. Розвиток інноваційного виробництва – шлях подолання бідності. *«Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури»*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 25 травня 2020). Видавництво Львівської політехніки, С.289-290.
18. Владимир О. Фінансова підтримка інноваційного розвитку підприємств Україні. *Наука молода*. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. Вип. 21. С. 19- 25.

19. Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Островська Г.Й. Визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. *Галицький економічний вісник*. 2020. Вип. 3 (64). С.174-184.
20. Шерстюк Р., АндрушківБ., Ратинський В., Погайдак О., Кирич Н. Діджитал-інструментарій відродження сервісної інфраструктури в умовах об'єднання територіальних громад у повоєнний період наблизить економіку України до європейських стандартів. *Економіко-математичні методи і моделі. МММТЕС*, 22-23 листопада 2022 року. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. С. 151–156.
21. Стойко І.І. Управління інноваціями: навч.-метод. посіб. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 220 с.
22. Малюта Л.Я. Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Шерстюк Р.П. Організаційно-економічні засади розвитку інноваційного процесу вітчизняних закладів готельно-ресторанної сфери в туристичному контексті. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 1(16). С.148-158.
23. Кирич Н. Б., Андрушків Б. М., Погайдак О. Б. Інноваційна діяльність підприємств та організацій як метод стабілізації економіки регіонів України. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1 (15). С. 23–25.
24. Шерстюк Р., Владимир О., Дудкін П., Дудкіна О. Вплив пандемії COVID-19 на розвиток туризму в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2 (25). С. 641-652. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21srpsiv.pdf>
25. Владимир О., Бажанова Н. Суспільні виклики та соціальна відповідальність бізнесу у час війни. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 45-62. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22vomucv.pdf>
26. Владимир О. Еволюційні зміни у розумінні дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу. *Всеукраїнська науково-практична конференція «Дизайн після епохи постмодерну: ідеї, теорія, практика»*, Київського

- національного університету культури і мистецтв (15 квітня). 2021. 51-56.
27. Vladymyr O. “Marshall Plan-2” – expectations and opportunities for Ukraine and the world. *Modern technologies for solving actual society's problems* [Monograph]. Publishing House of University of Technology, Katowice, 2022. 450 p.
 28. Владимир, О., Шерстюк, Р. Ейдетика на службі готельно-ресторанного бізнесу: смак, дизайн та етичність застосування. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2024. 3(1), 47–61.
 29. Владимир О. М. Психологічні особливості суспільства як ключовий фактор реформацій національної економіки. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль: ТНТУ, 2019. Том 56. № 1. С. 26-39.
 30. Владимир О. Чесний бізнес в Україні: необхідна об'єктивність та передумови введення. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2014. № 1. С. 71-80.
 31. Нянько В. М., Паляниця В. А. Особливості розвитку інноваційного маркетингу на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2013. №6. С. 212-217.
 32. П'ятницька Г.Т. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та держава*. 2017. № 9. С. 66-73.
 33. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 255-260
 34. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. №4(37). 2012. С. 88-95.
 35. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.92 № 2695-XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
 36. Гогіташвілі Г. Г., Карчевські Є. Т., Лапін В. М. Управління охороною праці та ризиком за міжнародними стандартами: навч. посіб. Київ: Знання, 2007. URL: <http://westudents.com.ua/glavy/4814-42-upravlnnya-rizikami-metodi-otsnkiriziku.html>
 37. Конституція України. URL:

- <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
38. Коржик Б.М. Основи охорони праці [навч.пос.]. Харків, ХДАМГ, 2002. 105с
 39. ДБН В.2.5-28-2018 від 01.08.2018. Природне і штучне освітлення. URL: https://ledeffect.com.ua/images/___branding/dbn2018.pdf vitle.
 40. Постанова головного державного санітарного лікаря України від 06.10.2021 № 13 «Про затвердження протиепідемічних заходів в закладах громадського харчування на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0013488-21#Text>
 41. Закон України «Про пожежну безпеку» від 17.12.93 №2694 URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
 42. ДСН3.3.6-042-99. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень №42. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va042282-99#Text>
 43. Владимир О. Еволюція дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу: від функціонального до системного підходу. *Деміург: ідеї, технології, перспективи дизайну*. 2021. Том 4. №1. URL: <http://demiurge.knukim.edu.ua/article/view/236119>
 44. ДСТУ 7950:2015 Дизайн і ергономіка. Робоче місце під час виконання робіт стоячи. Загальні ергономічні вимоги від 22.06.2015. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=66665
 45. ГОСТ12.2.033-78. ССБТ. Робоче місце при виконання стоячих робіт. Загальні ергономічні вимоги. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=66665
 46. НПАОП0.01-95. Правила пожежної безпеки в Україні –1995. – 196с. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0252-15>
 47. ГОСТ 12.1.005 -88. ССБТ. Загальні санітарно-гігієнічні вимоги до повітря робочої зони. URL: http://pidruchniki.com/16850303/bzhd/vimogi_bezpeki_robochogo_mistsya_ergonomichni_vimogi

48. Дії населення в умовах надзвичайних ситуацій воєнного характер. *Державна служба України з надзвичайних ситуацій*. URL: <https://dsns.gov.ua/uk/abetka-bezpeki/diyi-naselennya-v-umovax-nadzvicainix-situacii-vojenного-harakteru>
49. Про затвердження Правил пожежної безпеки в Україні – Наказ Міністерство внутрішніх справ України від 30.12.2014 № 1417. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0252-15>
50. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.
51. Стручок В.С. Техноекологія та цивільна безпека. Частина «Цивільна безпека»: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39424>
52. Інструкція першочергових дій персоналу і посадових осіб підприємств, установ та організацій у разі загрози виникнення терористичних або диверсійних актів. *Департамент освіти і науки*. URL: https://don.kyivcity.gov.ua/files/2015/4/28/bezpeka_zakladiv_new.pdf
53. Коваленко А. С., Владимир О. М. Юридичні ризики, що супроводжують процес відкриття кафе чи ресторану та шляхи їх уникнення. *Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку*: Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: Тернопіль, 26 травня 2023 року. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2023. С. 57–58.
54. Коваленко А., Владимир О. Основні ризики, з якими стикаються організації бізнесу гостинності, подорожей і відпочинку. *Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку*. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Переяслав,

22 лютого 2024 року. Переяслав, 2024. Вип.95. С.13-16.

55. Коваленко А. С., Владимир О. М. Інноваційні технології в сфері HoReCa: нові можливості для ресторанного бізнесу. *Управління бізнес-процесами підприємств у контексті індустрії 4.0*: Матеріали XII Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті проф. ТНТУ ім. І. Пулюя, акад. НАН М. Г. Чумаченка. Тернопіль, 11 жовтня 2024 року. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2024. С. 49–50.
56. Малюта Л., Коваленко А., Хачатрян Д. Фінансове планування та бюджетування як ключові функції стратегічного управління для забезпечення довгострокового успіху ресторану. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності*: зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 жовтня 2024 року, м. Львів). Львів, 2024. Том 1. С. 99-101.